

h.e.

LE MAGAZINE DES HISTOIRES D'ENTREPRISES ET DES ENTREPRISES DANS L'HISTOIRE
www.histoire-entreprises.fr Mars 2007 - 7,50 €

HISTOIRE D'ENTREPRISES

**MICHEL ROCARD
décrypte le texte
de Jean Jaurès**

DOSSIER :
L'ARCHÉOLOGIE INDUSTRIELLE

LE BARON BICH,
UN ENTREPRENEUR HORS NORMES

LE CIRQUE GRUSS,
UNE ENTREPRISE FAMILIALE

MELLERIO, JOAILLIERS DEPUIS...
14 GÉNÉRATIONS !

BANQUE MARTIN MAUREL :
L'UNE DES DERNIÈRES BANQUES
FAMILIALES DE FRANCE...

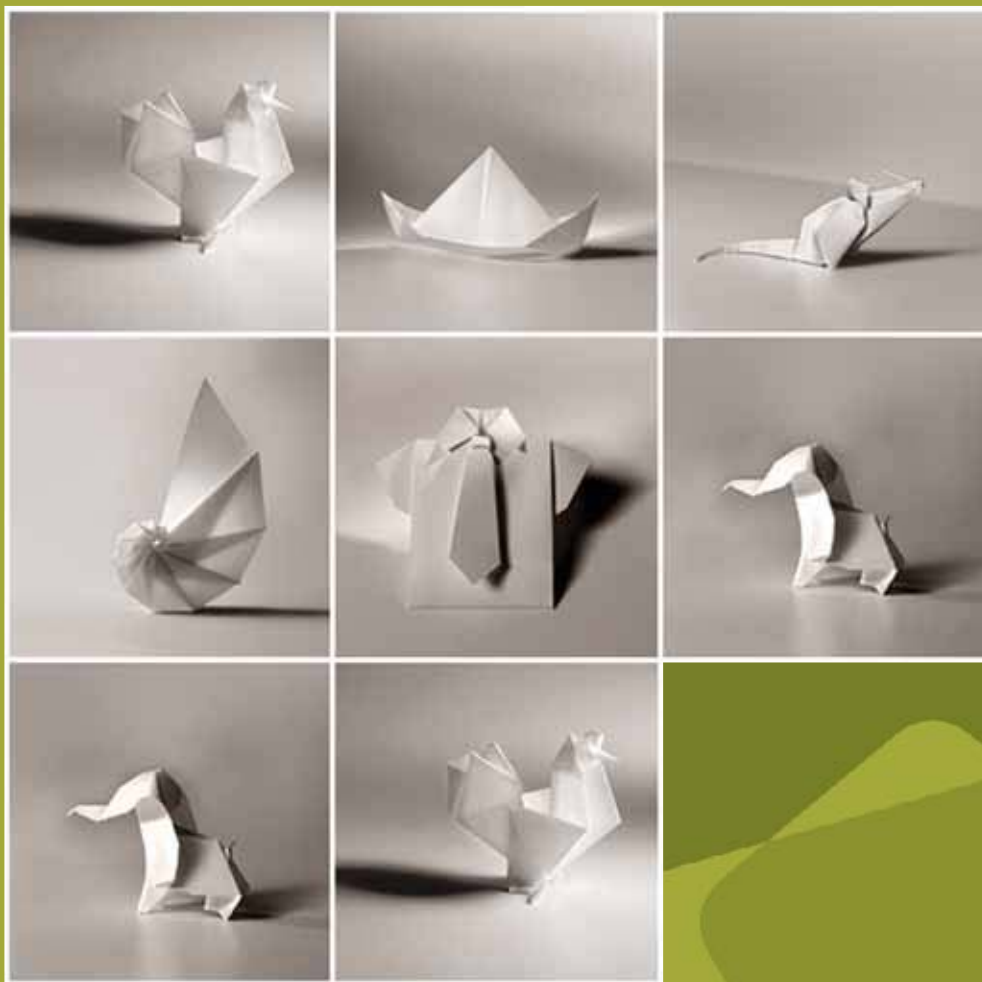
**Quand Jaurès
défendait les patrons !**

M 03143 - 2 H - F : 7,50 € - RD



BeLink

Opérateur en solutions
de dématérialisation



www.groupe-belink.fr

ABONNEMENT

page 4 et sur internet
<http://www.histoire-entreprises.fr>

ÉDITION

Histoire d'Entreprises est un magazine trimestriel édité par la société Histoire d'Entreprises (1999).
Imprimé en France par FOT (Lyon)
Commission paritaire : en cours
Dépôt légal : juillet 2006

ADMINISTRATION ET COMPTABILITÉ :

Nathalie Bernard, Jean-Christophe Chabert

FABRICATION : Frédérique Michel

SECRÉTARIAT DE RÉDACTION : Claire Moyrand

DIRECTION ARTISTIQUE ET RÉALISATION : Patrick Bafon

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : Jean Vasseur

Ont collaboré à ce numéro :

Alain Borderie, Françoise Bosman, Alexandre Giandou, Bénédicte Haubold, Václav Jirásek, Elisabeth Károlyi, Christian Lafosse, Frédéric Magda, Claire Moyrand, Véronique Védrenne, Jean Watin-Augouard.

REMERCIEMENTS

Bernard André, Françoise Bosman, Philippe Bourgeois, Valérie Buisson, Alexia Butez, Xavier Chalandon, René Clairon, Sylvie Denante, Joël Doux, Estelle Emond, Claire Gérard, les artistes et le staff du Cirque Gruss, Élie Jamhoury, Emmanuelle Jouineau, Éric Lafon, Franck Léon, Jean-Charles Leyris, Bernard Maurel, Lucie Maurel-Aubert, Fabienne Maurin, Catherine Mignon, Frédéric Pillet, Stefan Poirot, Diane-Sophie de Raignac, Pierre Vasseur, Jacques Villié.

RELATIONS AVEC LA PRESSE : Géraldine Musnier

DIFFUSION : René Clairon, Média 10

CONTACTS

Histoire d'Entreprises
1 rue des rivières – CP 421
69338 Lyon Cedex 09 – France
Tél : 04 72 19 87 87
Fax : 04 72 19 87 81
E.mail : info@histoire-entreprises.fr

L'Histoire d'en vous pass

Abonnez-vous



treprises ionne ?

maintenant !

BULLETIN D'ABONNEMENT

Bon à découper ou à photocopier et à renvoyer accompagné de votre règlement au service abonnement :
Histoire d'entreprises, 1 rue des rivières - CP 421 - 69338 Lyon Cedex - France.

- 1 an (4 numéros), 27 € (port offert), au lieu de 35 €
 2 ans (8 numéros), 47 € (port offert), au lieu de 68 €

Total de votre commande TTC :

Tarifs France Métropolitaine. Autres pays : nous contacter.

Nom : _____

Prénom : _____

Entreprise : _____

Adresse de livraison : _____

Code postal : _____

Localité : _____

Pays : _____

Téléphone : _____

E-mail : _____

Profession / fonction : _____

Année de naissance : _____

Chèque bancaire ou postal
à l'ordre de Histoire d'entreprises

Carte bancaire
Numéro de la carte

Date d'expiration Merci de noter
les 3 derniers chiffres
du N° inscrit
au dos de votre carte

Virement Bancaire

N° de compte : 13907 00000 00200704075 43

Date et signature

Je désire recevoir une facture.

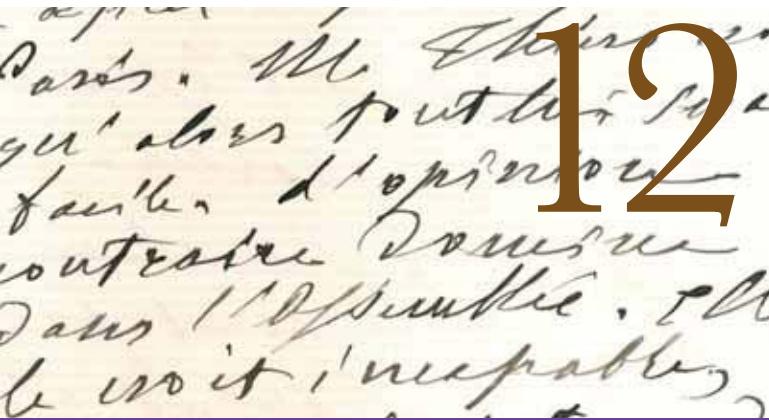
Conformément à la loi Informatiques et Libertés
du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès
et de rectification aux données vous concernant.

sommaire

10

Lire/voir/entendre

Expositions, publications, colloques : l'actualité de l'histoire d'entreprise



12

Rétrovisseur

Lettre à Betty de Rothschild lors de la Commune de Paris

Dans les archives des grandes banques familiales, la vie professionnelle et la vie personnelle s'entremêlent fréquemment : dans les correspondances, les décisions économiques alternent souvent avec des commentaires plus privés sur les événements du moment. Ainsi, au milieu des lettres économiques et financières de la banque Rothschild, on trouve, au sujet de la Commune de Paris, une abondante correspondance entre la baronne de Rothschild et le général Changarnier.

L'œil de...

Václav Jirásek

Jeune photographe tchèque, Václav Jirásek s'est glissé dans les bâtiments de l'usine Wannieck, construite à Brno en 1864, aujourd'hui abandonnée. Les photographies qu'il en a tiré font surgir un univers fantomatique et presque fantastique, évoquant davantage une cathédrale qu'un ancien bâtiment industriel...

16



Une marque

Pas d'erreur, c'est Lesieur !

La première huile en bouteille ? Lesieur. La première mayonnaise en tube ? Lesieur. Les premières vinaigrettes prêtes à consommer ? Lesieur toujours... Spécialiste du traitement de l'arachide, la société aux quatre losanges rouges (le logo a été créé en 1909) est la première à introduire sur le marché français une marque d'huile en bouteille, conditionnée et capsulée à l'huilerie même. Découvrez l'histoire de cette marque, déposée en 1923 par Georges Lesieur (1848-1931).



14



45

Enquête

L'archéologie industrielle, à la découverte d'un patrimoine délaissé

Les sites industriels désertés ont longtemps été considérés d'un œil méfiant : terrains sales et pollués, qu'on aurait aimé voir rasés et transformés en quartiers d'affaires... Pourtant, depuis quelques années, les réhabilitations architecturales sont nombreuses, et les friches industrielles deviennent l'objet de recherches "archéologiques". Comment expliquer cette évolution ? Et depuis quand parle-t-on de "patrimoine" à propos de bâtiments industriels ? Pour nous éclairer sur ces questions, nous avons rencontré Bernard André, secrétaire général du CILAC, association d'envergure nationale qui se bat depuis trente ans pour valoriser et protéger le patrimoine industriel.



Portfolio

51

Saga

Mellerio : "mon joaillier Meller", disait Marie-Antoinette

Maison spécialisée dans la joaillerie et l'orfèvrerie, Mellerio *dits* Meller crée des parures, des bijoux et des objets de prestige pour toutes les grandes familles depuis quatorze générations. Aujourd'hui l'un des plus anciens joailliers du monde, Mellerio est également l'une des plus anciennes sociétés familiales françaises.



71

83

Bonnes feuilles

Le baron Bich, un homme de pointe

BIC® incarne la France des Trente Glorieuses et des entrepreneurs audacieux, celle de la croissance, de la consommation de masse, de la publicité et des gadgets qui deviennent des objets aussi indispensables que familiers. À l'occasion du cinquantième anniversaire du premier stylo à bille Bic, Laurence Bich, qui a épousé le baron Bich en 1956, raconte la vie mouvementée, les succès, les échecs aussi, de l'industriel qui créa un empire à la pointe du stylo.



78

Parcours

Banque Martin Maurel : une histoire de famille

La banque Martin Maurel est l'une des dernières banques familiales françaises indépendantes. Issue de la fusion en 1964 de deux banques familiales marseillaises (la Banque Martin Frères, dont les origines remontent à 1825, et la Banque Maurel, fondée en 1929), elle s'est spécialisée dans la gestion du patrimoine auprès des entreprises et des associations.

Hors cadre

Coke en stock en Nivernais

Publiée l'été dernier dans le *Journal du Centre*, l'information a provoqué un véritable coup de grisou dans le Sud nivernais : la SEREN, Société d'Exploitation des Ressources Énergétiques du Nivernais, envisage d'exploiter un gisement de charbon. Le projet prévoit l'ouverture d'une mine à ciel ouvert et d'une centrale thermique de 1 000 MW. Entre création d'emplois et désastre écologique supposé, le débat fait rage et sombre dans l'irrationnel.

63

90

Contrepoint

Vertiges du miroir par Bénédicte Haubold

Fondatrice du cabinet Artenice, Bénédicte Haubold vient de publier *Vertiges du miroir - Le Narcissisme des dirigeants*, fruit de ses rencontres avec une quarantaine de dirigeants d'entreprises. Elle s'interroge ici sur les conséquences de ce phénomène, particulièrement dans les entreprises patrimoniales.

Quand Jaurès défendait les patrons...

“Le système d’individualisme à outrance, d’âpre concurrence, de lutte sans merci qui régit aujourd’hui la production, fait presque autant de mal à la classe bourgeoise dans son ensemble qu’à la classe ouvrière. Le patronat a ses misères qui ne sont pas les mêmes que celles de l’ouvrier, qui sont moins apparentes, moins étalées, mais qui souvent sont poignantes aussi. (...) Dans la moyenne entreprise, il y a beaucoup de patrons qui sont eux-mêmes leur caissier, leur comptable, leur dessinateur, leur contremaître, et ils ont avec la fatigue du corps, le souci de l’esprit que les ouvriers n’ont que par intervalles. (...) Lorsque les ouvriers accusent les patrons d’être des jouisseurs qui veulent gagner beaucoup d’argent pour s’amuser, ils ne comprennent pas bien l’âme patronale. Sans doute, il y a des patrons qui s’amuse, mais ce qu’ils veulent avant tout, quand ils sont vraiment des patrons, c’est gagner la bataille.”

Oui, ces mots sont bien de Jean Jaurès et, dans son esprit, il ne s’agit nullement d’un moment d’égarement ou d’un renoncement à son idéal socialiste mais plus simplement d’une analyse lucide des faits tels qu’il a pu les observer.

Ainsi, notre intention n’est pas de faire passer Jean Jaurès pour un ultra-libéral. Jaurès était socialiste, fier de l’être, et nous respectons son combat aux côtés des ouvriers qui a fait sa réputation et son aura. Mais Jaurès —et c’est tout l’intérêt du texte que nous publions dans son intégralité— n’était pas seulement un défenseur de la classe ouvrière, c’était aussi un fin connaisseur de la condition patronale. Et la description qu’il fait de la condition de patron, mais aussi la distance qu’il prend vis-à-vis du concept de lutte des classes, nous donne le sentiment qu’un malentendu s’est installé durablement en France entre le “peuple de gauche” et les entrepreneurs. Pourquoi ce malentendu s’est-il installé ? Pourquoi a-t-il traversé tout le vingtième siècle ? Pourquoi persiste-t-il encore aujourd’hui et, surtout, pourquoi ce malentendu constitue-t-il une exception française dont on se passerait bien ? C’est ce que nous avons tenté de comprendre avec l’aide de Michel Rocard qui, au détour d’une préface d’un livre consacré au parcours atypique d’un entrepreneur*, nous en a fait découvrir l’existence.

La rédaction

* Vivre en PME de Jacques Choquard, préface de Michel Rocard, éditions Yago, 2006.

voir ente

Lire

Colloques

■ **Financer les entreprises face aux mutations économiques du XX^e siècle, Paris, Hôtel de la Monnaie, 15 et 16 mars 2007.**

Ce colloque vise à comparer les différentes sources de financements externes des entreprises dans les pays développés au cours du XX^e siècle, en mêlant analyses comparatistes et changements d'échelle, de la micro-économie à la macro-économie en passant par les études sectorielles.

Renseignements et inscriptions :
Françoise Verdon
francoise.verdon@finances.gouv.fr

■ **L'Épuration économique en France à la Libération**

Rennes, 22 et 23 mars 2007.

S'agissant du premier colloque organisé en France consacré à l'épuration économique *stricto sensu*, les enjeux scientifiques, symboliques et mémoriels sont importants. En effet, vivement souhaitée par la population à la Libération, cette répression n'a jamais vraiment satisfait l'opinion publique, pas plus hier qu'aujourd'hui. Entre les injustices dénoncées par les hagiographes du monde patronal et l'idée communément admise de non-épuration économique, celle-ci demeure encore trop largement méconnue. L'ambition première du colloque est donc d'éclairer cet angle mort de l'historiographie à la lumière de travaux récents et/ou en cours. Le projet apparaît d'autant plus légitime que, paradoxalement, la "collaboration économique" est certainement celle à laquelle les couches les plus larges et les plus diverses de la société ont été confrontées.

Renseignements et inscriptions :
Marie-France Monnerais : tél. 02 99 14 17 84
marie-france.monnerais@uhb.fr

■ **Douzièmes journées d'histoire de la comptabilité et du management**

Lille, 29 et 30 mars 2007

Ces douzièmes Journées se dérouleront au Centre des archives du monde du travail, à Roubaix. Inauguré en 1993, cet établissement, bien connu des chercheurs en histoire de la comptabilité et du management, a pour vocation de conserver, collecter, trier, classer et communiquer les archives privées des entreprises présentant un caractère historique.

Renseignements et inscriptions :
Céline Vannoorenberghé : tél. 03 20 12 34 22
jhcm@iaa.univ-lille1.fr

les Chocolats Puyricard devenus le symbole d'une confiserie de qualité, les meuniers Storione inventeurs de la "Banette"... sans oublier les dynamiques actuelles qui s'expriment par la création de pôles de compétitivité et d'excellence dans le domaine des saveurs et des senteurs.



■ **Art, luxe et industrie**

Bianchini Fériet, un siècle de soieries lyonnaises. 1888-1992.

Pierre Vernus, Presses universitaires de Grenoble, 2006, 425 p.

Fondée en 1888, Bianchini Fériet s'est rapidement imposée comme une des plus importantes entreprises de la Fabrique lyonnaise de soieries. Se spécialisant dès son origine dans les articles de grande qualité, elle a noué des liens privilégiés avec les principales maisons de la haute couture parisienne. Actrice majeure du renouvellement de la production textile lyonnaise au début du XX^e siècle, elle a associé son nom à celui du peintre Raoul Dufy mais s'est aussi assuré la collaboration de nombreux autres artistes et créateurs. À la fin des années 1920, au moment de son apogée, Bianchini Fériet était un groupe régional intégrant toutes les phases de la fabrication des soieries : moulinage à Givors (Rhône), tissage à la Tour-du-Pin (Isère), teinture et impression à Tournon (Ardèche). Vendus dans le monde entier grâce à un solide appareil

Publications



■ **Numéro 14 de la revue Industries en Provence, dynamiques d'hier et d'aujourd'hui.**

Ce numéro nous invite à découvrir une tradition provençale, celle des produits alimentaires et des saveurs. La richesse du patrimoine est ici illustrée par l'histoire d'industries et d'entreprises à la renommée nationale voire internationale : Noilly Prat et son vermouth connu aux quatre coins du monde, la Végétaline des établissements Rocca, Tassy & de Roux, les Distilleries Ricard et la saga du "véritable pastis de Marseille",

ndre...

commercial, ses tissus ont contribué à la renommée internationale des soieries de Lyon et à la diffusion de la mode française. Mêlant tout à la fois les aspects techniques, économiques, sociaux et culturels, ce livre étudie l'extraordinaire ascension puis le long déclin d'une entreprise soumise aux logiques et aux contraintes des mondes de l'art, du luxe et de l'industrie. À ce titre il éclaire un siècle d'évolution de la Fabrique lyonnaise et de la mode et, plus largement, de l'industrie française du luxe.

■ **Numéro spécial de la Revue économique, volume 58, n° 1, janvier 2007, "Où va l'histoire des entreprises ?", sous la direction de Dominique Barjot.**

Située à l'intersection de l'histoire, de la gestion, de l'économie, de la sociologie et de la psychologie, l'histoire des entreprises s'est affirmée comme une sous-discipline majeure du domaine.

Ce numéro de la *Revue économique* fait le point sur différentes approches de l'histoire des entreprises et les principaux chantiers en cours : stratégie et structures des firmes européennes, utilisation des archives bancaires et apports de l'analyse comptable, étude des cheminements technologiques et de l'innovation, rapports entre micro- et macro-économie d'entreprise...

Les principaux chantiers de recherche en cours, tels que la question de l'électrification globale, l'américanisation des entreprises, la percée de la firme mondiale, la concession de service public et la problématique des nationalisations et des privatisations y sont également présentés.

Vient de paraître

■ **100 sites en enjeux, l'héritage industriel de Saint-Étienne et de son territoire, sous la direction de Philippe Peyre, directeur et conservateur du Musée de la Mine de Saint-Étienne.**

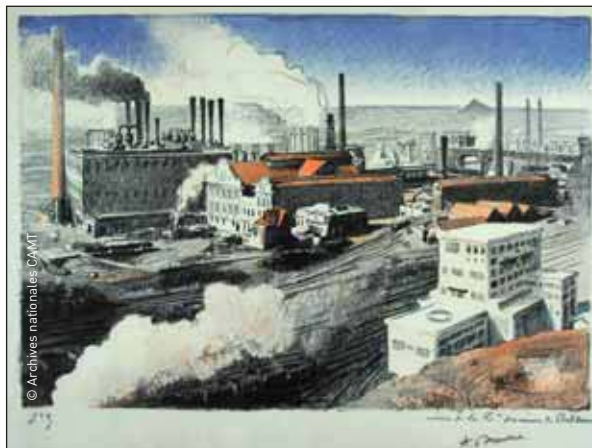
Cet ouvrage est le résultat d'un repérage général du patrimoine industriel de la région stéphanoise. En 464 pages, introduites et conclues par des textes courts, et présentant de nombreuses photos, la plupart en pleine page, cette publication est l'un des aboutissements du repérage entrepris il y a deux ans, et effectué grâce à la collaboration de divers partenaires institutionnels. Une belle part est faite à l'habitat ouvrier, aux diverses institutions nées de l'industrialisation, aux ouvrages de génie civil.

À commander sur place : Site Courriot, Musée de la Mine de Saint-Etienne 3, bd Franchet d'Esperey, 42000 Saint-Etienne (museemin@st-etienne.fr).

■ **La grande aventure automobile lyonnaise, de Pierre-Lucien Pouzet.**

Berliet, Rochet-Schneider, Pilain, La Buire, Mieuxet, Luc Court : autant de noms lyonnais qui brillèrent en leur temps, synonymes de grandes trouvailles et de grandes réalisations. Préfacé par Paul Berliet et rédigé grâce aux archives de la fondation Marius-Berliet, cet ouvrage vient rappeler le rôle prépondérant joué par Lyon dans l'histoire française de l'automobile en donnant le jour à près de cent cinquante marques de véhicules.

Cet ouvrage de 240 pages (comprenant 320 illustrations) est publié aux éditions La Taillanderie. À commander auprès de l'éditeur : 384, rue des Frères-Lumière, 01400 Chatillon-sur-Chalaronne (<http://www.la-taillanderie.com>).



© Archives nationales CAMT

Exposition

■ **Mines en Mineurs, entre réalité et imaginaire, exposition présentée au Centre des archives du monde du travail, jusqu'au 27 juillet 2007.**

Les "gueules noires", les coups de grisou, l'univers sombre, humide, poussiéreux, étroit et boueux de la mine restent dans les mémoires. Dans la région du Nord-Pas de Calais, l'année 1990 sonne la fin de l'extraction charbonnière. Le charbon a marqué plusieurs siècles d'histoire industrielle et commerciale, particulièrement le XIX^e et XX^e siècles, dans la lancée de la révolution technique ouverte par la machine à vapeur. Dossiers de travail, correspondances, manuscrits, imprimés, cartes, dessins, coupures de presse, registres comptables, affiches, photos... Plus de 400 archives privées et publiques, de 1773 à 1998, sont ainsi présentées au Centre des archives du monde du travail.



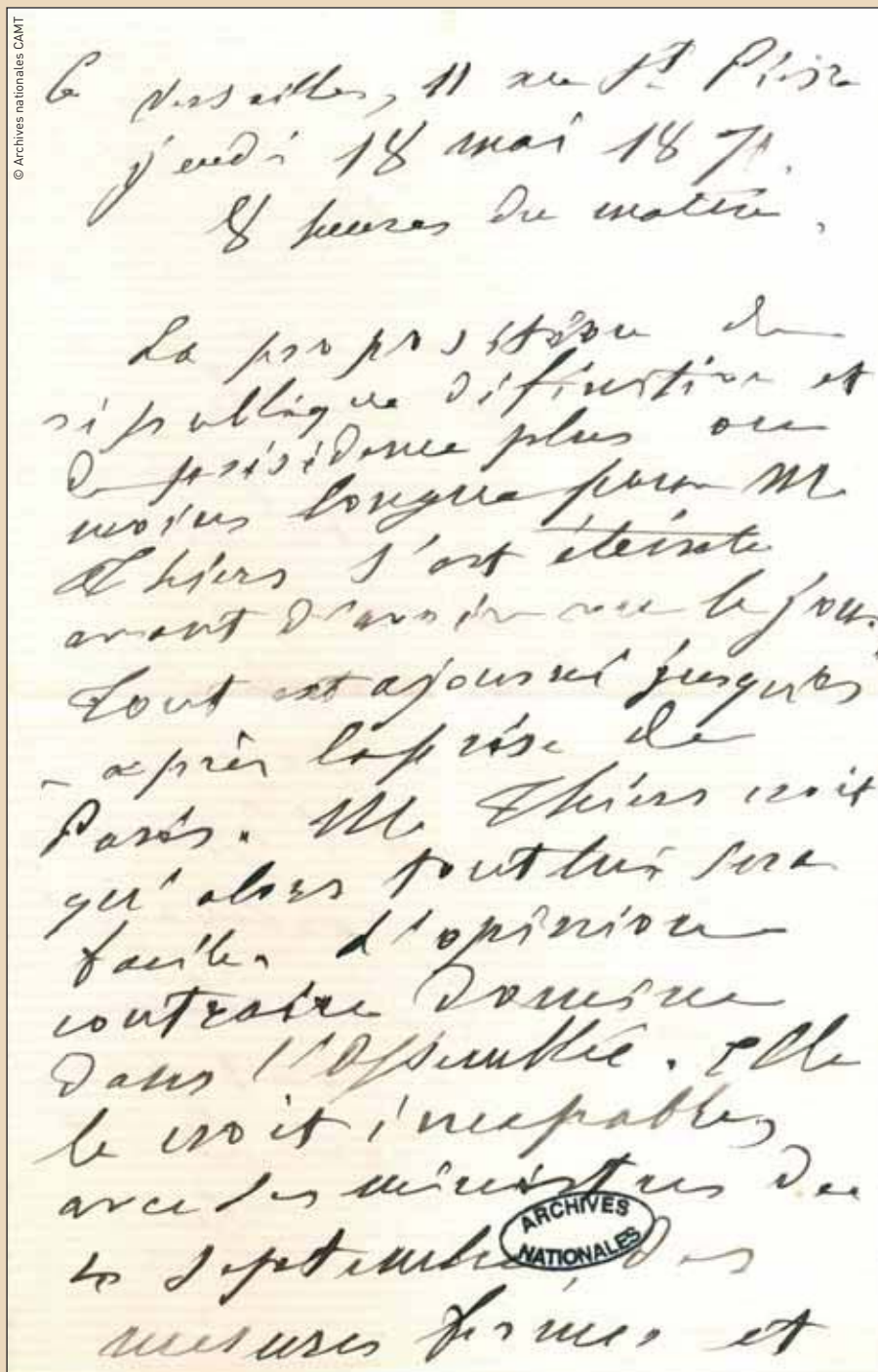
© Archives nationales CAMT



© Archives nationales CAMT

Une lettre à Betty de Rothschild lo

Dans les archives des grandes banques familiales, la vie professionnelle et la vie personnelle s'entremêlent fréquemment : dans les correspondances, les décisions économiques alternent souvent avec des commentaires plus privés sur les événements du moment. Ainsi, au milieu des lettres économiques et financières de la banque Rothschild, on trouve, au sujet de la Commune de Paris, une abondante correspondance entre la baronne Betty de Rothschild et le général Changarnier.



[La baronne Betty est la nièce et l'épouse de James de Rothschild, fondateur de la branche française de la banque ; Jules Grévy sera président de l'Assemblée nationale de 1871 à 1873 et président de la République en 1879 ; Nicolas Changarnier avait été gouverneur de l'Algérie en 1848.]

rs de la Commune de Paris

*“A Versailles, 11 rue Saint-Pierre
Jeudi 18 mai 1871
8 heures du matin.*

La proposition de république définitive et de présidence plus ou moins longue pour Mr Thiers s'est éteinte avant d'avoir vu le jour. Tout est ajourné jusqu'à après la prise de Paris. Mr Thiers croit qu'alors tout lui sera facile. L'opinion contraire domine dans l'Assemblée. Elle le croit incapable, avec les ministres du 4 septembre, des mesures fermes et méthodiques nécessaires pour réduire les méchants à l'impuissance, rassurer la société et relever le crédit dont, hélas ! nous aurons à faire un ample usage. Un nouveau prétendant est sorti avant-hier de certains cerveaux faibles, le très honorable Mr Grévy, qui préside parfaitement l'Assemblée. On n'en parlera plus demain. Les chances définitives sont pour les d'Orléans, s'ils savent jouer leur partie. Mais la succession n'est pas ouverte. S'il contient son insolence, Mr Thiers peut conserver longtemps encore le pouvoir. Ce sera un grand malheur pour la France. Je vous quitte pour faire aux avant-postes une tournée plus longue que celle de l'autre jour. Avez-vous de bonnes nouvelles de tous vos enfants et petits-enfants ?

Mille et mille amitiés des plus tendres et des plus dévouées.

Quoiqu'on en ait dit, Mr Thiers n'a nulle envie de se séparer des hommes du 4 septembre.

Changarnier.”

Les Archives nationales du monde du travail rassemblent à Roubaix le plus beau fonds d'archives bancaires en France. Des négociants de l'Ancien Régime et de la Révolution française aux banques des XIX^e et XX^e siècles, l'offre archivistique dans le domaine du négoce, du courtage et de la banque est sans équivalent : citons, entre autres, la banque Rothschild, qui a déposé à Roubaix les fonds économiques de la famille (cote 1995 057) —les archives personnelles familiales étant conservées par le service des archives de la banque de Londres.

Les fonds bancaires de l'Ancien Régime, de la Révolution et du XIX^e siècle sont particulièrement intéressants dans la mesure où la vie professionnelle et la vie personnelle s'entremêlent, souvent par l'intermédiaire de correspondances où se lisent, à parts égales, les décisions économiques et les commentaires sur les événements du moment.

Dans les archives de la banque Rothschild, on trouve ainsi, au milieu d'une collection de lettres d'affaires économiques et financières, la correspondance quasi quotidienne entre la baronne Betty de Rothschild, installée à Paris, et le général Changarnier, à Versailles, durant le printemps de la Commune de Paris. Dans la lettre dont nous publions un feuillet ci-contre, le général Changarnier, qui fait également une carrière politique, ne cache pas son mépris pour Adolphe Thiers.

Cet extrait de lettre nous rappelle aussi que les archives sont utiles, non seulement aux historiens strictement, mais à toutes les sciences humaines : les “méchants à réduire à l'impuissance” dont parle Changarnier sont les communards ; on voit combien la langue, qui porte les marques du temps, peut devenir matière à une étude des mentalités.

■ **Françoise Bosman**

Pas d'erreur, c'est Lesieur !

La première huile en bouteille ?
Lesieur. La première mayonnaise
en tube ? Lesieur.
Les premières vinaigrettes
prêtes à consommer ?
Lesieur toujours.

Georges Lesieur, cogérant d'une société pétrolière, se lance dans l'aventure à soixante ans. La société Georges Lesieur et ses fils, fondée le 15 décembre 1911, exploite une huilerie-savonnerie acquise en 1909 à Coudekerque, dans la banlieue de Dunkerque, alors troisième port arachidier français derrière Marseille et Bordeaux. C'est en tant que savonnier que la société lancera, en 1950, Persavon. Mais sa réputation repose essentiellement sur l'huile à la marque Lesieur, déposée en mars 1923. Spécialiste du traitement de l'arachide, la société aux quatre losanges rouges (logo créé en 1909) est la première à introduire sur le marché français, en 1922, une marque d'huile en bouteille, conditionnée et capsulée à l'huilerie même. "L'huile Lesieur vous apporte la pureté jusque sur votre table", souligne la publicité. Comme le lait, l'huile était, avant Lesieur, vendue dans un récipient

apporté par le consommateur. "Une seule qualité : la meilleure", promet une réclame signée par l'affichiste Carlier, en 1926, où l'on voit un épicier portant triomphalement la bouteille Lesieur, avec en arrière-plan les usines de Coudekerque et le logo.

Slogan des années soixante : "Avec Lesieur, c'est trois fois meilleur. Pour votre santé, au goût, pour votre budget." En 1963, la bouteille non consignée en matière plastique fait son apparition. La même année, Lesieur lance, sous la marque Auréa (déposée depuis 1910), la première huile de tournesol. La margarine et une pâte à tartiner à la marque Lesieur apparaissent en 1984. Le fameux slogan "Pas d'erreur, c'est Lesieur" surgit sur les écrans en 1985. Signe des temps, les vinaigrettes prêtes à consommer ("Saladettes" devenues "Vinaigrettes") créent un nouveau marché en 1986. Deuxième marque d'huile lancée sous un autre nom que Lesieur, Isio 4 (nom créé par Insight) associe, en 1990, quatre variétés de graines complémentaires (tournesol, soja, pépins de raisin et oléisol). C'est encore à Lesieur que l'on doit, en 1997, la première bouteille avec un bouchon bec verseur. Avec Le Jardin d'Orante, Lesieur lance, la même année, une gamme d'huiles parfumées, sous le slogan "Faites-vous du bien". Dans sa gamme, Lesieur offre également une huile d'olive haut de gamme, Oli.



De l'huile à la mayonnaise, on est toujours dans la cuisine : Lesieur a créé en 1960 un nouveau marché, celui de la mayonnaise en tube. Ont suivi, en 1989, les tartare, bourguignonne, béarnaise...

Dirigée depuis ses origines par la famille Lesieur, la société Georges Lesieur et ses fils achète, en 1967, la société Garbit (avec ses pizzas, paellas, couscous, "C'est bon comme là-bas, dis !"). Elle crée la même année, avec la société Cotelle et Foucher (eau de Javel La Croix, Mir, Rex, lessive Super Croix, poudre Bref...) une filiale commune dénommée Lesieur-Cotelle, qui regroupe les principales activités industrielles et commerciales des deux sociétés. Elle acquiert William Saurin et les Établissements Dagousset (vinaigres et produits condimentaires) en 1979, la Française alimentaire (dont Végétaline) en 1981.

Côté produits d'entretien ménager, la société lance, en 1978, un nouveau mode d'utilisation des détergents : le pistolet pulvérisateur, sous la marque Altor, devient nettoyant pour vitres en 1979. Dans les années quatre-vingt, Lesieur lance Rex Citron, La Croix WC, Minidou (1982). Cette décennie est également marquée par le départ de

la société de Michel Lesieur, petit-fils du fondateur et président de la société depuis 1962. À la suite du rapprochement avec Saint Louis-Bouchon en 1986, la branche produits d'entretien, Lesieur-Cotelle, est cédée au groupe Henkel, en 1987. Après un raid boursier du groupe italien Ferruzzi, qui détient depuis 1985 le sucrier Béghin-Say, la branche Lesieur alimentaire devient, en 1988, filiale de Medeol (Eridania Béghin-Say). En 1995, le groupe Corn Product Company (CPC) achète à Eridania Béghin-Say l'activité condimentaire de Lesieur (mayonnaises, vinaigrettes et sauces). L'ensemble passe aux mains d'Unilever en 2000. En 2001, Campbel rachète l'activité mayonnaise. Et en 2006, après le rachat de Puget, Lesieur est obligée de céder Oli' et Jardin d'Orante au fabricant de condiments Reitzel.

Combinaison unique de quatre huiles (colza, tournesol, pépins de raisin, olive), Isio Protect, lancé en 2005, renforce la légitimité de Lesieur sur le territoire de la santé. Par rapport à Isio 4, Isio Protect est une formule unique qui combine les bienfaits des huiles de graines et ceux de l'huile d'olive vierge extra, et présente un rapport entre oméga-6 et oméga-3 idéal, d'après les critères des nutritionnistes et du Programme national nutrition santé. www.lesieur.fr

■ Jean Watin-Augouard



Václav Jirásek

Jeune photographe tchèque, Václav Jirásek s'est glissé dans les bâtiments de l'usine Wannieck, construite à Brno (République Tchèque) en 1864, aujourd'hui abandonnée. Les photographies qu'il en a tiré font surgir un univers fantomatique et presque fantastique : lumières blanches tombant du ciel, poussière immobile en suspension, pièces immenses et vides où les outils semblent s'être fossilisés. Václav Jirásek rend compte d'un passé-encore-présent, d'une certaine qualité de silence — de celui qui suit les adieux.





L'œil de...





“Les misères du patronat” Jean Jaurès

“Les misères du patronat” fait partie des nombreux articles que Jean Jaurès publie à partir de 1888 dans *La Dépêche de Toulouse*, quotidien régional du Midi. Correspondant régulier du journal, Jaurès expose, à travers des textes brefs, au format d'un papier de presse, sa vision du socialisme. Pour l'homme qui n'a pas retrouvé son siège de député en septembre 1889, ces articles sont aussi l'occasion d'apprendre la politique de “terrain”. “Les misères du patronat” a été publié à la Une de *La Dépêche* le mercredi 28 mai 1890. En juillet, Jaurès sera élu conseiller municipal de Toulouse.

Jean Jaurès photographié par Nadar.

C'est une erreur grave de croire que le socialisme ne s'intéresse qu'à une classe, la classe des ouvriers, des producteurs manuels. S'il en était ainsi, il remplacerait simplement une tyrannie par une tyrannie, une oppression par une oppression. Lorsque Danton disait : "nous voulons mettre dessus ce qui est dessous, et dessous ce qui est dessus", c'était le mot d'un politicien révolutionnaire excitant les convoitises dans un intérêt passager ; ce n'était pas le mot d'un socialiste. Le socialisme vrai ne veut pas renverser l'ordre des classes ; il veut fondre les classes dans une organisation du travail qui sera meilleure pour tous que l'organisation actuelle. Je sais bien que les meneurs du socialisme le réduisent trop souvent, par des déclamations violentes et creuses, à un socialisme de classe, d'agression, de convoitise ; mais je sais aussi que la vraie doctrine socialiste, telle que les esprits les plus divers l'ont formulée, les Louis Blanc, les Proudhon, les Fourier, est bien plus large et vraiment humaine : c'est le bien de la nation tout entière, dans tous ses éléments sains et honnêtes, qu'elle veut réaliser.

En fait, si l'on va au fond des choses, le système d'individualisme à outrance, d'âpre concurrence, de lutte sans merci qui régit aujourd'hui la production, fait presque autant de mal à la classe bourgeoise dans son ensemble qu'à la classe ouvrière. Le patronat a ses misères qui ne sont pas les mêmes que celles de l'ouvrier, qui sont moins apparentes, moins étalées, mais qui souvent sont poignantes aussi.

Tout d'abord, les tout petits patrons sont, d'année en année, après bien des efforts et des souffrances, emportés par la grande industrie. Il y avait, en 1860, dans l'industrie française, 180 mille chevaux-vapeur ; en 1871, il y en a 315 mille ! En 1887, il y en a 748 mille. Cet énorme accroissement du machinisme correspond à la disparition graduelle de la petite industrie, et elle ne va pas sans souffrances pour d'innombrables petits patrons. Ceux qui luttent encore dans un certain nombre d'industries comme la coutellerie, la tannerie, sont menacés : ils ne résistent qu'à force d'économie personnelle et de labeurs ; ils travaillent avec leur petite équipe d'ouvriers, autant qu'eux, plus qu'eux, pour donner l'exemple ; et ils ont de plus des soucis que les ouvriers n'ont pas. Il y a des échéances qui pressent, il y a une baisse soudaine dans la valeur des produits, et le crédit peut se dérober.

De même, dans la moyenne industrie, il y a beaucoup de patrons qui sont à eux-mêmes, au moins dans une large mesure, leur caissier, leur comptable, leur dessinateur, leur contre-maître : et ils ont, avec la fatigue du corps, le souci de l'esprit que les ouvriers n'ont que par intervalles. Ils vivent dans un monde de lutte où la solidarité est inconnue. Jusqu'ici, dans aucun pays, les patrons n'ont pu se concerter pour se mettre à l'abri, au moins dans une certaine mesure, contre les faillites qui peuvent détruire en un jour la fortune et le crédit d'un industriel. Une grève éclate-t-elle, il n'est pas sans exemple que les plus gros industriels qui la peuvent supporter la voient avec satisfaction parce qu'elle écrasera les autres et qu'ils en recueilleront les dépouilles. Entre tous les producteurs, c'est la lutte sans merci : pour se disputer la clientèle, ils abaissent jusqu'à leur dernière limite, dans les années de crise, le prix de

vente des marchandises ; ils descendent même au-dessous des prix de revient ; ils sont obligés d'accorder des délais de paiement démesurés, qui sont pour leurs acheteurs une marge ouverte à la faillite, et s'il leur survient le moindre revers, le banquier aux aguets veut être payé dans les vingt-quatre heures.

De plus, les industriels moyens sont de plus en plus menacés par la coalition des puissants qui, en se syndiquant, disposent des prix, font la loi sur le marché et éliminent la concurrence. Ils ne jouent pas, ils sont même le contraire du joueur, puisqu'ils bâtissent peu à peu une modeste fortune par le travail, mais il y a au-dessus d'eux des fureurs de jeu, de spéculation. Et ces spéculations, auxquelles la moyenne industrie ne prend aucune part, peuvent la ruiner en un jour. Il plaît au Comptoir d'escompte de spéculer : il se ruine et, sans l'énergie du Ministre des finances, il y avait une panique générale. Les maisons de banque étaient obligées de rendre d'énormes dépôts. Dès lors, elles devaient exiger le règlement immédiat de tous les comptes ouverts aux industriels, et nul ne peut dire combien de désastres avaient suivi. Ainsi, par le plus déplorable enchaînement, des hommes de travail sont engagés, malgré eux et à leur insu, dans des péripéties de spéculations qui ne les enrichiront pas si elles réussissent, qui les ruineront si elles échouent.

Aussi, moins vite que la toute petite industrie, mais cependant d'un mouvement certain et inévitable, la moyenne industrie décroît devant la grande industrie et devant l'industrie anonyme. L'industrie anonyme, inconnue en France, il y a soixante ans, y représente aujourd'hui environ la moitié du chiffre d'affaires. Et songez, je vous prie, à combien d'efforts stériles, d'inquiétudes et de défaites définitives correspond cette élimination graduelle du patronat moyen.

La grande industrie aussi a ses soucis et ses charges. Il y a de grandes maisons que tous ou presque jugeaient prospères, qui tombent en faillite, en laissant un passif considérable où disparaît quelquefois l'épargne d'innombrables familles pauvres. Ce n'est pas toujours le désordre des chefs qui entraîne ces grandes ruines. Il a suffi quelquefois, à l'origine, d'une démarche imprévoyante ; et comme aujourd'hui la grande industrie se complique presque inévitablement de spéculations et de jeu, comme il n'y a presque plus dans les sucres, les laines, les fontes, de grand producteur qui ne soit un grand spéculateur, il y a de puissantes fortunes qui peuvent être compromises en quelques jours. Ce qu'il y a de plus affligeant dans plusieurs des grosses faillites qui se produisent, c'est que, bien souvent, elles remontent en fait à dix ans en arrière. Depuis dix ans, la maison ne vit plus que d'expédients secrets, et chacun de ces expédients est une capitulation de conscience. L'industriel espère se sauver et il fait des victimes de plus ; puis, il en fait encore pour retarder l'heure de la chute inévitable. Sa conscience décroît avec ses chances de salut, et il se trouve ainsi que d'honnêtes gens finissent par laisser leur honnêteté même sous les ruines de leur maison. Il doit y avoir là bien des drames de conscience et des souffrances cachées auprès desquelles toute autre souffrance est peu de chose.

Mais voici ce qu'il y a de plus triste dans la condition générale du patronat. Si tous ces hommes acceptent ainsi de se surcharger de travail, de responsabilités et de souci, c'est avec le seul espoir de faire fortune, et le plus possible. Il ne s'agit pas pour eux de gagner de l'argent modérément ou suffisamment ; il s'agit pour eux et nécessairement de gagner le plus d'argent possible ; ils ne pourraient pas supporter la tension nerveuse à laquelle beaucoup d'entre eux sont condamnés, s'ils limitaient leur ambition. Comme ils peuvent tout perdre dans une crise et qu'il n'y a pas de limite à leur ruine, ils ne peuvent pas non plus accepter qu'il y ait de limite à leurs espérances de gains. Des inquiétudes sans mesure d'un côté, des ambitions mesurées de l'autre, laisseraient leur âme boiteuse, et ils s'arrêteraient en chemin. De plus, s'ils ne se proposaient pas de porter leurs bénéfices au maximum, ils perdraient leur partie dans la mêlée générale ; car, à côté d'eux, il y en a d'autres qui, eux, portant leurs bénéfices au maximum, écraseraient bientôt les plus modérés par une accumulation supérieure de capitaux. Un général qui ne pousserait pas jusqu'au bout tous ses avantages, qui arrêterait sa victoire à mi-chemin et ne changerait pas en déroute, là où il le peut, la défaite de ses ennemis, ne tarderait pas à perdre la partie. De même, dans la mêlée des intérêts, l'industriel qui ne prétendrait pas au plus de bénéfices possibles ne tarderait pas à être vaincu.

Lorsque les ouvriers accusent les patrons d'être des jouisseurs qui veulent gagner beaucoup d'argent pour s'amuser, ils ne comprennent pas bien l'âme patronale. Sans doute, il y a des patrons qui s'amuse, mais ce qu'ils veulent avant tout, quand ils sont vraiment des patrons, c'est gagner la bataille. Il y en a beaucoup qui, en grossissant leur fortune, ne se donneront pas une jouissance de plus ; en tout cas, ce n'est point à cela surtout qu'ils songent. Ils sont heureux, quand ils font un bel inventaire, de se dire que leur peine ardente n'est pas perdue, qu'il y a un résultat positif, palpable, que de tous les hasards il est sorti quelque chose, et que leur puissance d'action s'est accrue.

Oui, mais s'il en est ainsi, la condition même du patronat, sa loi, sa vie, c'est d'obtenir de tous les instruments de travail qu'il manie le maximum de rendement net. Or, parmi ces instruments de travail, il y a des hommes, et, je le répète, la condition vitale du patronat dans l'organisation sociale actuelle, c'est de donner à ces hommes le moins possible, et d'en obtenir le plus possible.

Les salaires, les heures de travail, tout cela figure sur les livres de compte avec le prix des matières premières et l'amortissement de l'outillage. La vie, la santé, la joie, la culture intellectuelle et morale de millions de familles, tout cela, dans l'organisation actuelle du travail, qui n'est que combat, n'est plus qu'un chiffre avec d'autres chiffres. Dans notre société mauvaise, le patronat, en alignant ses colonnes de chiffres, ne voit pas, ne doit pas voir qu'il aligne des souffrances humaines.

Je sais bien qu'il y a des progrès dans l'hygiène, dans le salaire ; mais ces progrès sont imposés par les mœurs générales, par l'opinion, par la politique. Sauf quelques exceptions, ils ne viennent pas, ils ne peuvent pas

venir de l'initiative patronale. Où sont, dans l'ensemble du monde, les patrons qui, dans les périodes de grande prospérité, ont songé à instituer des caisses de retraite ? Les compagnies minières qui l'ont fait, et bien imparfaitement, ont vu là surtout un moyen nouveau de discipline. Où sont les industries qui ont pris l'initiative de relever les salaires quand elles le pouvaient ? Toutes ont attendu d'y être contraintes par des réclamations concertées. Les heures de travail n'ont été réduites en Angleterre, aux Etats-Unis, qu'après d'immenses mouvements ouvriers ou par des actes législatifs. Quand des industriels gardent leur personnel pendant des périodes de chômage, comme les patrons alsaciens s'en faisaient un titre, naguère, ce n'est pas, ce ne peut pas être, au moins dans l'ensemble, par pure philanthropie. C'est qu'ils ont intérêt à garder rassemblés et bien en main leurs ouvriers pour l'heure de la reprise.

Et ne croyez pas, je vous en supplie, que j'accuse les patrons. Quand les ouvriers les outragent ou les haïssent, les ouvriers se trompent, les ouvriers ont tort. Ce ne sont pas les patrons qui font cette loi, ils la subissent. Et je considère comme une des plus grandes misères du patronat d'être réduit à ne voir au fond dans les hommes que des éléments. J'en connais parmi les meilleurs qui sont sans cesse partagés entre le désir de faire pour leurs ouvriers et la crainte, s'ils le font, d'être accablés par un rival. J'en connais qui sont, comme hommes, charitables, humains, démocrates, et qui, comme patrons, cèdent à la loi inexorable du patronat.

Je ne dis pas que les vertus individuelles ne puissent, en quelque façon, réagir sur le système, et les ouvriers font bien la différence de ceux qui sont bons avec eux et de ceux qui ne le sont pas. Mais il ne peut pas y avoir un amalgame profond des vertus individuelles et d'un système de travail qui n'est pas fondé avant tout sur le respect de l'homme. La production capitaliste fonctionne suivant ses lois comme une machine, et il est impossible aux meilleurs des hommes, le voulussent-ils, de faire passer leur âme dans cette machine. C'est là ce qui explique le trouble d'esprit et l'incertitude de conscience où j'ai vu quelques grands producteurs. Ils sentent que leurs intentions sont bonnes, qu'individuellement ils ne peuvent pas faire plus qu'ils ne font ; et ils s'irritent contre les attaques, les hostilités ou les méfiances. Et, d'autre part, ils sentent bien que le système dont ils sont un des rouages est un système de métal qui traite des millions d'hommes comme une matière première. De là, dans l'âme des meilleurs, une sorte d'inquiétude morale, qui vient s'ajouter aux soucis d'une responsabilité continue.

Non, en vérité, le patronat, tel que la société actuelle le fait, n'est pas une condition enviable. Et ce n'est pas avec les sentiments de colère ou de convoitise que les hommes devraient se regarder les uns les autres, mais avec une sorte de pitié réciproque qui serait peut-être le prélude de la justice. Ce n'est pas une œuvre de haine, ce n'est pas une œuvre de classe que le socialisme entreprend en proposant aux hommes une autre organisation du travail ; c'est une œuvre humaine, qui profitera aussi bien en définitive à la bourgeoisie qu'au peuple.

Jean Jaurès, 28 mai 1890



Michel Rocard décrypte Jean Jaurès

En marge du socialisme "à la française", Michel Rocard incarne depuis plus de trente ans la "deuxième gauche" sur la scène politique française, et désormais européenne (il est député européen depuis 1994).

Décentralisation, instauration d'une social-démocratie, gestion économique qui accepte mais régule le capitalisme : voilà à grands traits les fondements politiques qui ont orienté son action à Matignon entre 1988 et 1991.

Grand témoin de ce numéro d'*Histoire d'Entreprises*,

Michel Rocard a accepté de décrypter pour nous le texte de Jaurès curieusement intitulé "Les misères du patronat". La place de l'entreprise dans nos sociétés, "l'art de produire et de redistribuer", le dialogue social : à un siècle de distance, autant de réflexions qui poursuivent et enrichissent celles de Jaurès.

Dans ce texte, on découvre un Jaurès certes déjà socialiste et qui ne ménage pas ses critiques du système capitaliste mais qui n'hésite pas à prendre, avec l'éloquence qu'on lui connaît, la défense des chefs d'entreprise...

Ce Jaurès est effectivement peu et pas assez connu. Pour le comprendre, il faut se souvenir qu'il est le grand vaincu politique de 1905. Au moment où se forme le Parti socialiste Français, c'est la dominante marxiste, sectaire et dogmatique de Jules Guesde qui l'emporte. Jaurès accepte cette défaite intellectuelle parce qu'il est convaincu qu'il faut rassembler les socialistes et surtout persuadé que cette ligne dogmatique sera rectifiée par la sagesse militante une fois l'unité faite. En définitive, comme on le sait, l'histoire sera différente et le socialisme français ne s'en est jamais remis. Nous ne sommes toujours pas, plus d'un siècle après, un véritable parti social-démocrate, c'est-à-dire intégrant la fonction de produire.

Jaurès semble même révoquer la lutte des classes !

N'exagérons rien et surtout méfions-nous de ce que l'on fait dire à la lutte des classes. Les conflits sociaux remplissent l'histoire de l'humanité, ça continue, Jaurès le savait bien et il n'était pas le dernier à prendre la défense de la classe ouvrière. Mais l'expression "lutte des classes" a fini par devenir un instrument d'identification et de règlement de comptes, une raison de vaincre l'autre plutôt que de négocier avec lui. C'est ce que Jaurès rejette.

Jaurès défend les entrepreneurs et notamment les petites et moyennes entreprises patrimoniales contre les grandes structures anonymes, c'est un débat qui reste d'actualité ?

Je conviens que les entreprises qui sont propriétés de leurs seuls patrons sont une catégorie distincte qui en général a des réflexes de management homogène. Mais je n'en ferais pas la définition d'une opposition systématique. J'ai cultivé ma vie durant beaucoup d'amitié avec Antoine Riboud [voir encadré p. 29]. Il possédait 1,5 % du capital de BSN et portait à l'entreprise qu'il avait créée la même fidélité, la même fierté, le même amour qu'un patron propriétaire.

Je dirais la même chose de François Michelin ou encore de Christian Blanc avec Air France. La grande différence est que ces hommes avaient de l'entreprise une vision pleine dans laquelle le patrimoine technique, l'histoire, les brevets et licences, et surtout les hommes et les femmes constituent un ensemble qu'on ne doit pas casser par petits morceaux. Le point de rupture, c'est le moment où la majorité de la propriété va entre des mains qui ne souhaitent avoir un rapport qu'exclusivement capitaliste avec l'entreprise et non plus ce rapport de filiation intellectuelle et de fierté technique et humaine. Nous vivons une phase dangereuse du capitalisme dans lequel ce type de comportement est devenu dominant. Je crois que c'est ce que redoutait et dénonçait Jaurès. Il parlait pour l'ensemble des chefs d'entreprises fidèles à leur entreprise.

Jaurès se révèle un fin connaisseur du monde patronal, on a le sentiment qu'il sait de quoi il parle...

Jaurès est très proche des entreprises tout d'abord parce que c'est un rural, il vient d'Albi, et comme c'est un professeur respecté, il est en contact avec les entreprises du coin. Ouvriers comme patrons, il connaît tout le monde. Et il sent très bien que le développement de ce terroir déjà handicapé passera par le développement des entreprises. D'ailleurs, un des grands faits de sa vie aura été de sauver la verrerie d'Albi. Au moment de la faillite, la CGT prônera la nationalisation, ce qui aurait conduit naturellement à une catastrophe, et lui défend l'idée d'une coopérative qu'il parviendra à monter avec succès par le biais d'une souscription nationale. En cela il montre qu'il est social-démocrate, sûrement pas léniniste et au

fond pas totalement marxiste. Enfin, il faut souligner également que c'était une cervelle absolument encyclopédique, il connaissait tout des sciences humaines de son temps. Contrairement à de nombreux marxistes, lui avait lu Marx dans son intégralité, d'où les distances qu'il n'hésitait pas à prendre.

Ne pensez-vous pas que la connaissance qu'avait Jaurès de l'entreprise, c'est précisément ce qui a manqué à la gauche depuis ?

Il faut tout de suite préciser : à la gauche française, car ce n'est absolument pas le cas de la gauche allemande, suédoise ou danoise pour ne citer qu'elles. Dans ces pays, les sociaux-démocrates ont depuis longtemps compris la nécessité d'encourager et de favoriser l'art de produire. Ils se sont d'ailleurs constitué un électorat patronal considérable, premier acteur de la redistribution. Ces patrons ont bien compris que le capitalisme est un système absolument génial de production de masse qui naturellement ne peut marcher que s'il y a consommation de masse. Mais cette méconnaissance de l'entreprise est loin d'être le monopole de la gauche. Permettez-moi de souligner ce qui me semble être l'élément central de notre débat, qui réside dans le fait que la France est le seul pays d'Europe qui n'enseigne pas correctement l'économie dans l'enseignement secondaire. C'est toute notre opinion publique qui présente des lacunes en matière de culture économique, ce qui limite notre lucidité commune et par conséquent le dialogue social. Le patronat lui-même a sa part de responsabilité dans cette situation.

C'est-à-dire ?

La France est un pays dont l'histoire sociale est malheureuse : 8,5 % de syndiqués, des organisations divisées et contraintes à la surenchère et au final des possibilités de dialogue limitées. Tout le monde sait ça et se plaît à le commenter. Ce que l'on sait moins et que l'on dit moins, c'est que l'histoire patronale n'est pas tellement plus brillante. Pendant un bon siècle, le CNPF n'a été qu'un club de bonne compagnie représentant de très grandes entreprises qui n'avaient aucunement la confiance de leurs mandants. Si bien que jamais le CNPF en France

“Le point de rupture, c'est le moment où la majorité de la propriété va entre des mains qui ne souhaitent avoir un rapport qu'exclusivement capitaliste avec l'entreprise et non plus ce rapport de filiation intellectuelle et de fierté technique et humaine.”



“Je milite pour que le syndicalisme prenne du poids parce que plus il sera important et plus il sera dans l’obligation d’être responsable, faisant tomber ainsi une peur patronale aujourd’hui encore compréhensible.”

n’a pu exercer un poids important dans les négociations. C’est d’ailleurs ce qui l’a conduit à être pendant des décennies un capitulateur devant les pressions salariales et un implorateur de dévaluation. Il faut rappeler, pour souligner que l’archaïsme était largement partagé, qu’au moment où naît l’idée d’un marché commun, le CNPF se prononce contre !

Sur ce point du dialogue social, les choses évoluent-elles dans le bon sens ?

Fort heureusement oui. À la CGT, Bernard Thibaut essaye de faire bouger les choses et il faut reconnaître à Ernest-Antoine Seillière d’avoir réussi une révolution avec la création du Medef, qui a été fait pour que s’exprime avec force une réalité entrepreneuriale qui ne soit pas seulement celle des très grandes entreprises. Moi, j’encourage les chefs d’entreprises à se syndiquer.

La structure Medef a changé, elle est faite pour les accueillir maintenant.

Vous faites la promotion du Medef ?!

Je fais la promotion du Medef comme je fais la promotion d’une réunification syndicale. Je milite pour que le syndicalisme prenne du poids parce que plus il sera important et plus il sera dans l’obligation d’être responsable, faisant tomber ainsi une peur patronale aujourd’hui encore compréhensible. Je fais en réalité la promotion du dialogue social qui, paradoxalement, est une manière de protéger la fonction entrepreneuriale telle que la célébrait Jaurès.

Expliquez-nous ce paradoxe.

Au fond, il y a entre le capitalisme et l’entreprise une contradiction profonde. Le marché assure l’incitation à produire chez toutes les entreprises et leur égalité de chance sous la condition que la concurrence soit préservée et donc que les effets de monopoles et les rentes soient combattus vigoureusement par l’intervention publique et par la loi. Le capitalisme, lui, joue dans



Michel Rocard préface les chefs d'entreprise

Pourquoi Michel Rocard a-t-il préfacé *Vivre en PME*, écrit par Jacques Choquard, ancien ingénieur de Creusot-Loire qui, après 18 ans de vie salariale, a réuni son savoir-faire et ses économies pour créer sa propre entreprise, Francemétal ? Peut-être parce que cette "biographie d'entreprise" est, comme l'écrit l'ancien Premier ministre, "un hymne à l'efficacité humaine et sociale de l'entreprise moyenne, en même temps, sans guère le dire mais en le laissant penser à chaque page, qu'un hymne à la grandeur et à la responsabilité du métier de patron".

Michel Rocard récidive en quelque sorte en préfaçant l'ouvrage de Pierre Labasse, qui a longtemps dirigé la communication de Danone et qui a réuni dans un livre baptisé *Un Patron dans la cité* différents textes et interviews d'Antoine Riboud.

Vivre en PME, Jacques Choquard, préface de Michel Rocard. Éditions Yago - 180 p. - 20 Euros.

Un Patron dans la cité, Pierre Labasse. Edition le Cherche midi - 18 Euros.

le sens inverse et pousse de manière constante à la monopolisation et à la création de rentes. C'est le combat auquel j'ai pris part récemment à propos de la brevetabilité des logiciels. Doit-on breveter le produit du savoir humain ? Ma conclusion était non, justement pour protéger la concurrence. Là encore, je suis jaoussien. La prise de conscience d'aujourd'hui devrait être que nous sommes à un stade où le degré de concentration et la domination financière sont en train de tuer le concept d'entreprise. Ce sont les chefs d'entreprises eux-mêmes qui devraient souligner, comme Jaurès le dit explicitement dans son texte, l'obligation dans laquelle les met un capitalisme financier de plus en plus cynique.

Que pensez-vous de l'histoire des entreprises, et au fond pourquoi avoir accepté de répondre à nos questions ?

Je suis, depuis quarante-cinq ans, un défenseur acharné de la rénovation de la pensée économique de la gauche. À mon sens, le combat de la remise à sa juste place de la fonction de production, de l'importance de disposer d'entreprises et d'entrepreneurs est un combat essentiel. Or, ce combat est rendu presque impossible puisque l'entreprise est niée par le capital financier pour qui elle n'est qu'une somme d'actifs qu'on valorise par appartement dès qu'on peut. Comment voulez-vous que les ouvriers hautement qualifiés comme les cadres restent fidèles aux entreprises dans ce contexte ? Dans ce monde-là, l'effort pour réhabiliter l'entreprise est caduc si les entrepreneurs sont solidaires de leur propre démolition. Ainsi, et je réponds en cela directement à votre question, tous les efforts, dont ceux que vous

"Nous sommes à un stade où le degré de concentration et la domination financière sont en train de tuer le concept d'entreprise.

Ce sont les chefs d'entreprises eux-mêmes qui devraient souligner, comme l'explique Jaurès, l'obligation dans laquelle les met un capitalisme financier de plus en plus cynique."

engagez avec votre magazine, qui consistent à rappeler qu'une entreprise ce n'est pas qu'une somme d'actifs bancables mais c'est avant tout une communauté d'hommes vivant du même projet économique, lequel projet économique est appuyé sur des outils, des techniques, des savoir-faire et donc une histoire, doivent être encouragés. Au risque de vous compromettre, je dirais qu'il y a dans ce que vous faites quelque chose qui relève de la gauche !

■ *Propos recueillis par Claire Moyrand et Jean Vasseur*

1905, la création du Parti socialiste

1905 est l'aboutissement de la querelle virulente qui oppose le Parti socialiste français de Jean Jaurès et le Parti socialiste de France de Jules Guesde. Désavoué par l'internationale socialiste réunie à Amsterdam en 1904 qui tranche en faveur des thèses de Jules Guesde, Jaurès accepte, pour rendre possible l'unification du Parti socialiste, que le parti se définisse comme un parti de lutte des classes et non comme un parti de réforme.

Le Cirque Gruss : les arts de la piste



de père en fils



Le Cirque Alexis Gruss est un cirque familial et traditionnel. Il s'inscrit dans la lignée du cirque à l'ancienne de l'écuyer anglais Philip Astley, qui accorde une place prépondérante au dressage équestre. On ne s'étonnera donc pas d'apprendre qu'Alexis Gruss, 62 ans, maître écuyer et ancien voltigeur équestre, possède plus de 60 chevaux : une des cavaleries les plus importantes d'Europe. Honoré en 2006 par le trophée "Éthique et gouvernance", remis chaque année par l'École des Dirigeants et Créateurs d'entreprises, aux côtés de Bouygues et Clairefontaine, Alexis Gruss est un entrepreneur passionné et... loyal.

Le Cirque Gruss a toujours été composé majoritairement des membres de la famille, tous plus professionnels les uns que les autres. Gipsy Gruss, née Bouglione, la femme d'Alexis, est acrobate, trapéziste et fildefériste. Elle a enseigné cet art de l'équilibre à sa fille Maud, 24 ans, qui est aussi une brillante écuyère. Firmin, 26 ans, est un clown doublé d'un équilibriste et d'un voltigeur équestre, tout comme son frère Stephan, 36 ans, jongleur hors pair, musicien et metteur en scène des spectacles depuis deux ans. "Le relais se fait à pleine vitesse", explique Alexis Gruss, pour qui création et transmission sont les mots d'ordre du cirque. Toujours aussi vigoureux, l'artiste, père de famille, propriétaire et directeur du cirque, tient à former et responsabiliser une relève qui ne se fait pas prier : Stephan est père de quatre enfants dont les aînés, Charles et Alexandre, 13 ans, réalisent déjà des numéros de voltige à cheval, tandis que leur petit frère Louis semble aussi à l'aise sur la piste que dans une salle de jeux. La famille Gruss compte aussi les épouses des deux frères, également artistes de cirque. "Mais l'important n'est pas d'être issu d'une famille circassienne^[1]", estime Alexis Gruss. "Ce qu'il faut, c'est observer les modèles."

L'histoire du Cirque Gruss commence au début du XIX^e siècle lorsqu'un écuyer italien, Martinetti, décide de devenir acrobate à cheval. Il se marie avec une jeune saltimbanque qui lui donne deux filles. L'une se marie avec un Ricono (famille circassienne), et l'autre avec un tailleur de pierres alsacien, André-Charles Gruss. Nous sommes en 1854. De tailleur de pierre, André-Charles Gruss devient écuyer, et la famille fonde le cirque "Gruss-Martinetti", première enseigne circassienne portant le nom des Gruss. Les Gruss Martinetti ont cinq enfants, dont l'un se marie avec une Ricono, cousine par alliance ; le cirque prend alors le nom "Gruss-Ricono". "Les familles s'associaient et exploitaient le lieu avec leurs deux noms. Puis des sangs nouveaux arrivaient de l'extérieur, et les enseignes changeaient", explique Alexis Gruss, petit-fils d'André-Charles. Parmi

les cinq enfants de ce dernier, on trouve André (1919-2003), trompettiste, voltigeur équestre et auguste^[2]. Avec son épouse Maud Latour, fildefériste issue d'une famille de forains, il a eu quatre enfants dont Alexis, né en 1944. C'est aujourd'hui le patron du Cirque Gruss et le héros de notre histoire. Chez les Gruss, on est de père en fils à la fois directeur de cirque, metteur en scène, artiste et chef d'entreprise ! L'entreprise familiale est un cirque et toute la famille se produit sur la piste de terre et de sciure.

DU "CIRQUE DES ALLIÉS" AU "CIRCORAMA ZAVATTA"

André Gruss a toujours mis un point d'honneur à travailler pour son propre cirque. Les noms qu'il a donnés à son enseigne ont beaucoup varié, à l'image de la vie de la troupe. "Cirque des Alliés" pendant la Seconde guerre mondiale (associé aux familles Ricono, Ringenbach et Sturla), le cirque d'André Gruss s'est aussi appelé "Cirque National", puis "Cirque Gruss-Jeannet", puis "Radio Circus" de 1949 à 1956. C'est la grande époque du partenariat avec Radio Luxembourg : les spectateurs viennent admirer la famille Gruss sur la piste, puis assistent à des jeux radiophoniques et des concerts de variété. Le "Radio Circus" est à cette époque le plus grand cirque de France, il peut accueillir jusqu'à 4 000 personnes. La troupe se

déplace quotidiennement. Sur la piste, on peut voir Alexis, ses frères et sœurs, ses cousins et cousines, ses oncles et son père : "du pur Gruss !" s'amuse à dire Alexis, fier de sa famille. Après cette période, le cirque utilise les noms de "Medrano" et "Jean Richard". La survie n'est pas facile jusqu'à un nouveau partenariat avec Radio Luxembourg en 1959 : le cirque prend alors le nom de "Grand Cirque de France", et

les moyens mis à disposition permettent la mise en scène d'une très grande production, "Ben Hur", qui rencontre un immense succès. "Cela a été très bénéfique pour le cirque", raconte Alexis, "Radio Luxembourg permettait de faire savoir ; notre famille apportait le savoir-faire ; tandis que le sponsor, L'Oréal, donnait les moyens de faire."

"L'important, ce n'est pas d'être issu d'une famille circassienne, c'est observer les modèles."



Le château de Piolenc.



La famille Gruss au complet.

© Jacques Gavard



Numéro de voltige.

© Jacques Gavard



Alexis Gruss compare cette répartition tripartite des tâches à toute forme de société : "Il y a l'instigateur, l'exécutant et celui qui fait respecter le règlement. Au cirque c'est le clown, l'auguste et Monsieur Loyal. Dans une famille c'est le père, l'enfant, et la mère." Un strict partage des tâches qui est peut-être la clé de la réussite Gruss.

La collaboration avec la radio prend fin en 1964, précisément l'année où Alexis rencontre sa future femme. Pour ne pas faillir à la tradition de se marier entre gens du cirque, c'est de la belle Gipsy Bouglione, jongleuse et fildefériste, dont Alexis tombe amoureux. Les jeunes gens ne se marient pas tout de suite. La famille Gruss prend l'enseigne "City Circus" et va se produire en Suisse, avant de devenir "Circorama Zavatta", avec en vedette le célèbre clown Achille Zavatta. La saison 1968 est dure et l'entreprise familiale doit vendre ses chevaux. En 1970, Alexis Gruss et Gipsy Bouglione se marient et décident, pour la première fois de leur carrière (Alexis a alors 26 ans), d'aller travailler pour un cirque étranger à leurs familles : le couple part en Espagne tourner avec le "Cirque Price", où Alexis retrouve ses frères et sœurs. À leur retour, en 1971, Alexis et son père décident de créer leur propre enseigne, le "Cirque Gruss".

"C'était notre cirque, à mon père et à moi", raconte Alexis Gruss. "Mon père m'a demandé d'en prendre la responsabilité, mais jusqu'à sa mort, j'ai toujours estimé que c'était lui le patron. À partir de ce moment-là, au lieu de travailler pour les autres, comme je l'avais fait avant, j'ai travaillé pour ma famille. J'ai utilisé tout ce que j'avais appris en observant."

VERS LA RECONNAISSANCE DE L'ART

Stephan Gruss naît en février 1971. Le début des années 1970 n'est pas facile pour Alexis Gruss, propulsé directeur du cirque et qui doit se battre pour faire survivre l'enseigne. 1974 marquera la naissance de leur deuxième fils, Armand, lui aussi futur artiste complet (qui mourra de maladie en 1994). C'est aussi l'année d'une rencontre décisive pour le cirque, celle d'Alexis Gruss avec Silvia Monfort. La célèbre actrice est alors directrice du Carré Thorigny, centre culturel de la Ville de Paris. À la suite d'une exposition organisée sur le cirque, elle cherche une troupe qui accepte de se produire dans la cour de l'Hôtel Salé dans le 3^e arrondissement de Paris (actuel musée Picasso). Le courant passe tout de suite entre les deux artistes et le Cirque Gruss installe son chapiteau dans la petite cour de l'hôtel particulier. Le succès et la médiatisation

sont immédiats, si bien qu'Alexis Gruss et Silvia Monfort décident de mettre en place une école du cirque, la première du pays (il en existe aujourd'hui près de 900). C'est au théâtre de la Gaîté Lyrique qu'elle prendra ses quartiers, dès la rentrée 1974. Alexis Gruss en sera le directeur dix années durant.

C'est à cette époque que le cirque passe de la responsabilité du ministère de l'Agriculture (en raison de l'omniprésence des animaux dans les spectacles) à celle du ministère de la Culture, une victoire pour les circassiens qui luttent pour la reconnaissance de leur art. Les affaires vont bon train pour la famille Gruss. Grâce à la sédentarisation de leur cirque à Paris une grande partie de l'année, la famille prend le temps de développer régulièrement de nouvelles mises en scène (*voir encadré*). Le succès des représentations permet aussi l'achat de nouveaux chevaux, clous des spectacles Gruss. En 1977, c'est l'inauguration du Centre national d'art et de culture Georges Pompidou. Le cirque Gruss est invité à se produire sur le parvis : un nouveau pas vers la reconnaissance de l'art du cirque ! Par la suite, le cirque plante son chapiteau sur d'autres places parisiennes : Jardin de l'Acclimatation, Abattoirs de Vaugirard, La Villette... Ce sont des années fastes pour la famille Gruss. Alors que leur arrive un troisième fils, Firmin, en 1980, suivi d'une fille, Maud, en 1982, Jack Lang est nommé ministre de la Culture. Cette décision politique modifie la situation du cirque, puisque le ministre ne tarde pas à lui décerner le titre de Cirque National. Désormais, une association se chargera du volet administratif de l'entreprise et Alexis Gruss pourra se consacrer pleinement à la création de ses spectacles.

*C'est vers le milieu
des années 1970
que le cirque passe
de la responsabilité
du ministère
de l'Agriculture
à celle du ministère
de la Culture.*

Le partenariat dure jusqu'en 1987, année qui voit une baisse des subventions allouées au cirque. Mais les Gruss ne se laissent pas démonter : ils partent en tournée aux Pays-Bas et participent en 1988 au tournage d'un film de Claude Lelouch, "Itinéraire d'un enfant gâté", ce qui donne à la troupe les moyens financiers de continuer ses spectacles. En 1993 la relève d'Alexis Gruss est plus qu'assurée car Nathalie, l'épouse de Stephan Gruss, contorsionniste, acrobate aérienne, écuyère, donne naissance à des jumeaux...

PIOLENC : CONTINUER À SE RENOUVELER

Décembre 1999 : qui ne se rappelle pas la tempête qui s'est abattue sur la France cet hiver-là ? Ce 26 décembre laisse un souvenir sombre chez tous les circassiens qui ont vu leurs chapiteaux et les fruits de leurs efforts s'écrouler en quelques heures. Mais la famille du cirque Gruss est chanceuse, elle ne compte même pas un blessé. "Tant que Dieu me prête mes jambes, ma tête, mes bras et mes mains, il n'y a aucune raison que je ne m'en sorte pas", dit Alexis Gruss, profondément croyant, père d'une grande famille qui a compris que les contrariétés matérielles sont toujours surmontables. Les Gruss décident de continuer à aller de l'avant, et grâce à des subventions gouvernementales et amicales, ils poursuivent leurs spectacles : "Nous avons choisi la solution la plus exigeante", a confié Alexis Gruss à Joëlle Chabert, auteur de sa biographie⁽⁹⁾ : "retrouver ce que nous avons perdu. Mes enfants ont eu le courage de repartir, ce sont eux qui m'ont donné l'impulsion". L'année 2000 marque même l'achat du "Château du Cirque Gruss" et de son parc à Piolenc, près d'Orange dans le Vaucluse. C'est dans ce site paisible que le cirque installe chaque année désormais ses quartiers d'été ; il y finit sa tournée et y commence une nouvelle.



À Piolenc, lors de stages de sensibilisation au cirque.



Dans le musée du Cirque...



La sédentarisation du cirque à Piolenc pour six mois de l'année permet la transmission des savoir-faire et la mise au point de nouvelles mises en scène. En ce sens, Alexis Gruss a une vision différente de celle de son père, pour qui le cirque devait chaque jour changer de place. "Pour la survie du cirque, parce que le monde a changé", explique Alexis Gruss, "il fallait le baser à Piolenc. Tout le temps passé au montage et au démontage du chapiteau ainsi que les frais de déplacement d'un cirque qui change d'endroit chaque jour sont investis dans la formation des artistes et la création de nouveaux spectacles." Son métier, il l'a appris en regardant

*"Tout le temps
anciennement dévolu
au montage et au
démontage du
chapiteau a été
investi dans la
formation des artistes
et la création
de nouveaux
spectacles."*



Firmin Gruss en clown (à gauche).

et en écoutant son père, ses oncles et quelques autres grands artistes de cirque qui sont venus travailler sous le chapiteau Gruss. C'est de la même façon qu'il l'enseigne à ses enfants, et que ses enfants l'enseignent aux leurs. "Transmettre est mon ambition", assure Alexis Gruss qui, tout comme sa conception sédentaire du cirque différerait de celle de son père, respecte et accueille avec engouement les idées de la nouvelle génération : "Les idées de Stephan pour la mise en scène sont différentes des miennes. C'est le sang neuf, ce qui fait qu'on ne dégénère pas !" Et d'insister sur la notion de mouvement perpétuel, inhérent à la vie. À l'image du temps qui passe, la création doit être toujours renouvelée.

"QUELQUE CHOSE DE FRAGILE, DE VIVANT"

Si Alexis Gruss défend corps et âme un cirque à l'ancienne, cela ne signifie pas pour autant que son cirque soit étranger à la modernisation : "Le camion régie est une véritable boîte d'informatique", explique-t-il, "il permet des effets de lumière d'une grande précision. Pour l'orchestre, je ne fais que l'amplifier légèrement. Notre matériel est de la meilleure qualité possible et il est au service de l'artiste."

L'artiste, qu'il soit bipède ou quadrupède, est au centre des spectacles. C'est pourquoi Alexis Gruss regrette la mainmise de ceux qu'il surnomme les "cirques dvd", grosses productions américaines faisant payer leurs places à des prix exorbitants et où les artistes sont interchangeables : "Quand les projecteurs s'allument, il n'y a plus une miette de poussière, il n'y a pas d'odeur, est-ce vraiment bien ?" s'interroge-t-il. "Je n'ai plus les larmes aux yeux ni les poils qui se redressent. La technique est tellement importante que si une panne de courant survient, il n'y a plus rien à voir ! Pas dans notre cirque... Le spectacle n'est pas un produit fini, c'est quelque chose de fragile, de vivant."

Nul ne pourra en douter qui ira admirer le nouveau spectacle des Gruss : "Allegro Sportissimo" est un hommage poétique, en dix-sept tableaux, au sport et à ses athlètes.

■ **Élisabeth Károlyi**

- (1) *Circassien* : qui a rapport au cirque.
 (2) *L'auguste* est caractérisé par son habillement grotesque, ses excès et ses maladresses, tandis que le clown, avec qui il forme souvent un duo, est un personnage sérieux, intelligent et rationnel, maquillé de blanc et vêtu de façon élégante.
 (3) Joëlle Chabert, Alexis Gruss, *Rêver les yeux ouverts*, Desclée de Brouwer, Paris, 2002.

"Allegro Sportissimo"

"Allegro Sportissimo", le nouveau spectacle du Cirque Gruss, s'est produit sous le chapiteau du Bois de Boulogne à Paris. Il poursuit désormais sa tournée sur la place de la Mairie de Vaulx-en-Velin (69) jusqu'au 15 avril 2007.

Réservations au 01 45 01 71 26 ou www.alexis-gruss.com



Les spectacles du Cirque Gruss

- 1979-80 : Le cirque commence à cheval
- 1983-84 : Cirque forain
- 1984-85 : Hommage aux banquistes
- 1985-86 : Paris-Pékin
- 1986-87 : De Lautrec à Picasso
- 1987-88 : La merveilleuse histoire du cirque
- 1988-89 : La Révolution Française
- 1989-90 : Le cirque et la chanson française
- 1990-91 : Paris-Varsovie
- 1991-92 : Vénérie et clownerie
- 1992-93 : Génération Gruss
- 1993-94 : 20 ans déjà
- 1994-95 : Instants de cirque
- 1995-96 : Le cirque a fait son cinéma
- 1996-97 : L'héritage du savoir-faire
- 1997-98 : Les circassiens
- 1998-99 : Traits, nobles et banquistes
- 1999-2000 : Viens voir les équestriens
- 2000-01 : Impulsion
- 2001-02 : Impulsion II et La Flûte enchantée
- 2002-03 : Cheval et musique sur tous les airs
- 2003-05 : Tels maîtres, tel cirque
- 2005-06 : Impressions sur la sciure
- 2006-07 : Allegro Sportissimo



Stephan Gruss aux massues.

Portrait

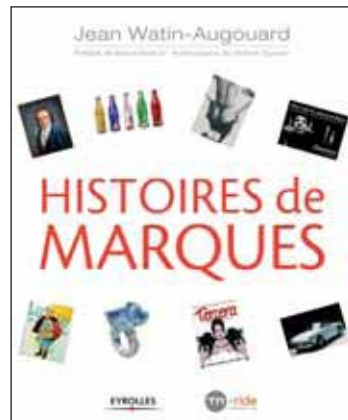
© Véronique Védrenne



Cet ancien enseignant en histoire, économie et géographie économique, diplômé de Sciences-Po Paris, et titulaire d'un DEA d'histoire, a vite embrassé la carrière de journaliste pour se consacrer à l'histoire des marques.

Jean Watin-Augouard, historien des marques

Histoires de marques de Jean Watin-Augouard, coédité par Eyrolles et Trademarkride, vient de paraître. Près de 1 000 marques sont déclinées en 764 pages, sous la forme d'un dictionnaire richement illustré par 1 000 publicités d'hier et d'aujourd'hui. D'abord journaliste à la revue *Valeurs actuelles*, puis journaliste de films institutionnels, Jean Watin-Augouard est rédacteur en chef de *La Revue des marques* depuis sa création en 1993. Il a créé sa propre société, Trademarkride, en 2000. Entretien avec un pionnier de l'histoire des marques en France.



© Eyrolles/Trademarkride

D'où vous est venu votre intérêt pour les marques ?

C'est mon attrait pour l'histoire qui m'a conduit à l'univers du marketing, du design et de la marque. Durant mes études, j'ai remarqué qu'en France nous avons une grande culture de l'homme politique et de l'ingénieur (en témoignent les noms de rues !), mais que la culture de l'entreprise était très peu développée : les André Citroën, les Louis Renault, les Coco Chanel et tous ceux qui ont

changé et continuent de changer la société, nos modes de vie, autant que n'importe quel ministre ou député, sont singulièrement absents des livres d'histoire. J'ai voulu montrer que l'on pouvait écrire l'histoire d'une société par le biais des marques. Il y a des marques emblématiques : si vous racontez l'histoire de Michelin, par exemple, vous racontez l'histoire de la société française. La marque est à la fois miroir et acteur de la société.

Quel est l'objectif de votre entreprise, Trademarkride, créée en 2000 ?

Trademarkride signifie "voyage dans la marque" en anglais. Son objectif est de valoriser les marques à partir de leur patrimoine, c'est-à-dire de leur histoire et de leur culture. Il s'agit de mettre en valeur l'histoire des



Une page d'Histoire de marques.

hommes et des femmes qui ont animé et animent toujours la marque, l'histoire des échecs et des réussites, des communications, des procédés industriels et des produits. Car la marque n'est rien sans les hommes, sans leurs innovations.

Les actions que je mène dans ce cadre sont la coédition des ouvrages dont je suis l'auteur (voir encadré) et mes activités de consultant auprès des entreprises : elles me contactent lorsqu'elles souhaitent faire des recherches sur leur patrimoine, dans le cadre d'une stratégie de communication ou pour un événement particulier, comme un anniversaire. J'organise également les rencontres mensuelles du "Club des partenaires de la marque", autour de problématiques liées à la marque.

Je suis également rédacteur en chef du *Bulletin de l'ILEC* (Institut de liaison et d'études des industries de grande consommation), et de la *Revue des marques*. C'est une revue de réflexion, trimestrielle, qui ouvre ses pages à des experts issus de différents domaines pour couvrir un spectre de réflexion le plus large possible dans l'univers des marques : juridique, financier, historique, design, etc.

“Les André Citroën, les Louis Renault, les Coco Chanel, tous ceux qui ont changé la société, nos modes de vie, sont singulièrement absents des livres d'histoire.”

Justement, votre livre *Histoires de marques* aborde lui aussi de nombreuses disciplines. Quelles sont-elles ?

Histoires de marques se rattache aux domaines économique, social, politique, industriel, juridique, linguistique, sémiologique, iconographique... Étudier une marque c'est aborder tous les paramètres d'une société et illustrer son rôle dans l'évolution des mœurs.

Quelles marques avez-vous favorisées dans votre “Histoire” ?

Le choix a été difficile car il existe 12 millions de marques dans le monde et 80 000 sont déposées en France chaque année ! Finalement ce qui a compté pour qu'elles figurent dans mon *Histoire*, c'est le fait qu'elles se soient inscrites dans l'histoire de notre société. J'ai choisi de parler des marques emblématiques, dont les produits ont apporté des innovations révolutionnaires dans nos modes de vie. Pour l'hygiène, ce sont Gillette avec le rasoir, Colgate avec le dentifrice, Omo avec la lessive. Pour l'alimentation, Danone, LU, ou Findus qui a révolutionné nos

modes alimentaires avec le surgelé. Pour les transports, c'est Goodyear qui a inventé le pneu, Michelin, Renault, etc. Les marques qui m'intéressent le plus sont celles qui ont un imaginaire riche, qui ont toujours été proches des consommateurs et innovantes en termes de produit et de communication.

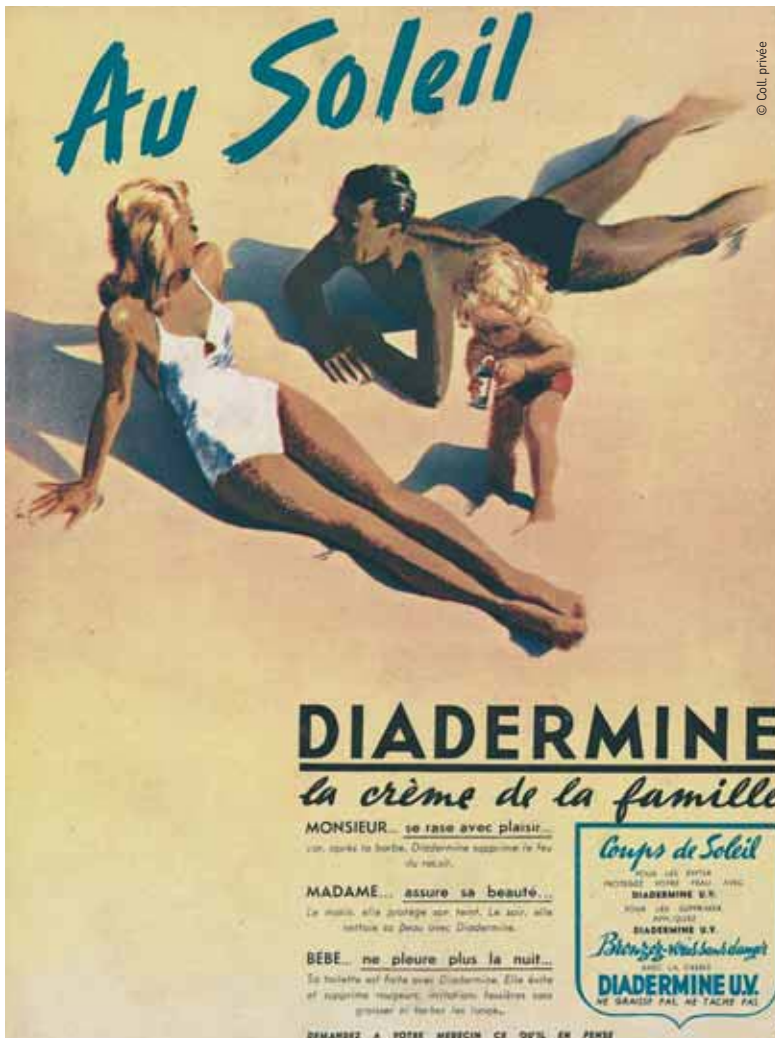
A la fin de chaque notice de votre dictionnaire, vous indiquez l'adresse du site Internet de la marque. La présence de la marque sur la toile est-elle essentielle de nos jours ?

Oui, c'est essentiel ! On ne communique plus selon le schéma traditionnel marque-émetteur / consommateur-récepteur. Aujourd'hui, grâce à l'interactivité des sites Internet, le consommateur devient aussi émetteur. Il n'est plus passif, il a besoin de dialoguer avec la marque. Même les marques de luxe, qui, au départ,

étaient réticentes à être présentes sur la toile, s'y sont mises. Elles se sont rendu compte que cela pouvait leur apporter des clients : alors que le consommateur a souvent peur d'ouvrir la porte de chez Van Cleef ou de chez Cartier, il ne va pas hésiter à aller sur leur site Internet.

Quelles sont vos sources pour ce travail continu de recherche sur l'histoire des marques ?

Je réalise beaucoup d'entretiens et, surtout, j'archive les documents qui me sont remis par les entreprises : je stocke plus de 400 boîtes d'archives dans mon garage ! Lorsque les entreprises possèdent des archives et acceptent de les ouvrir, ce qui n'est pas toujours le cas, je m'y plonge. Bizarrement, la période 1940-44 est très peu documentée : on a du mal à identifier ce que faisaient les entreprises à cette époque, et elles sont souvent amnésiques à ce sujet.



Êtes-vous pionnier en France en ce qui concerne l'histoire des marques ?

C'est l'historien des entreprises Félix Torres qui a initié ce métier en France il y a vingt ans. Mais nous ne sommes pas nombreux ! En France, l'entreprise, le profit et le marketing ont mauvaise presse. Les historiens ont longtemps occulté le monde de l'entreprise et les entreprises ont longtemps fermé leurs portes aux historiens. Ce n'est que depuis peu que les entreprises commencent à se poser deux questions essentielles : "est-ce que j'ai une histoire ?" et "cette histoire peut-elle m'être utile ?".

À ce titre, nous avons soixante ans de retard sur les Anglo-Saxons : la "business history" est née à Harvard en 1929. Aux États-Unis, les entreprises américaines sont très fières de leur histoire et l'utilisent souvent comme un outil de communication, de promotion, de fidélisation. À l'entrée des entreprises, vous trouvez souvent les portraits des fondateurs. Beaucoup de marques, comme Coca-Cola à Atlanta, ont leur propre musée, ou "lieu de vie", présentant les étapes de la vie de l'entreprise et leurs produits publicitaires. En France, quelques marques comme Cointreau, Perrier, Citroën et Mercedes ont elles aussi ouvert leur centre culturel.

Comment une marque peut-elle utiliser son histoire comme un outil de promotion ?

Je dis souvent : "Hier c'est parfois demain, aujourd'hui c'est souvent hier, et demain commence aujourd'hui." C'est dans l'histoire de la marque que résident les racines de sa longévité et certaines clés de sa modernité. Utiliser son histoire comme média de communication permet à la marque de légitimer son discours, enrichir son imaginaire, se singulariser et faire des consommateurs des ambassadeurs de la marque. L'histoire peut également valoriser la marque en tant qu'actif immatériel. D'autre part, l'histoire joue un rôle en interne : comme une nation, une entreprise a besoin de lien social et de ciment collectif. Une marque de voitures française a récemment sorti une automobile dont le design ressemble singulièrement à celui d'une de ses voitures datant des années 1930. Dop, de son côté, a ressorti au début des années 1990 le packaging en berlingot pour ses shampoings P'tit Dop, rendu célèbre dans les années 1950 ; ce fut un nouveau succès ! BMW relance la mini. D'autres entreprises vont puiser dans leur patrimoine une identité visuelle ou des produits à mettre au goût du jour. Il ne faut pas que cette utilisation du patrimoine de la marque soit nostalgique, ni que ce soit un coup de marketing, le consommateur s'en rendrait compte. Si une marque veut utiliser son histoire, elle doit la mettre en résonance avec le temps présent, et sur le long terme. Hermès est un bel exemple de marque qui est restée fidèle à son univers d'origine, le cheval : nombreux sont ses produits qui, par leur graphisme ou par leur nom, rappellent cet univers.

Alors que de nombreux noms de marques rentrent dans notre vocabulaire de tous les jours, d'autres sont même devenus des noms communs. Que penser de l'arrivée de ces nouveaux mots dans la langue française ?

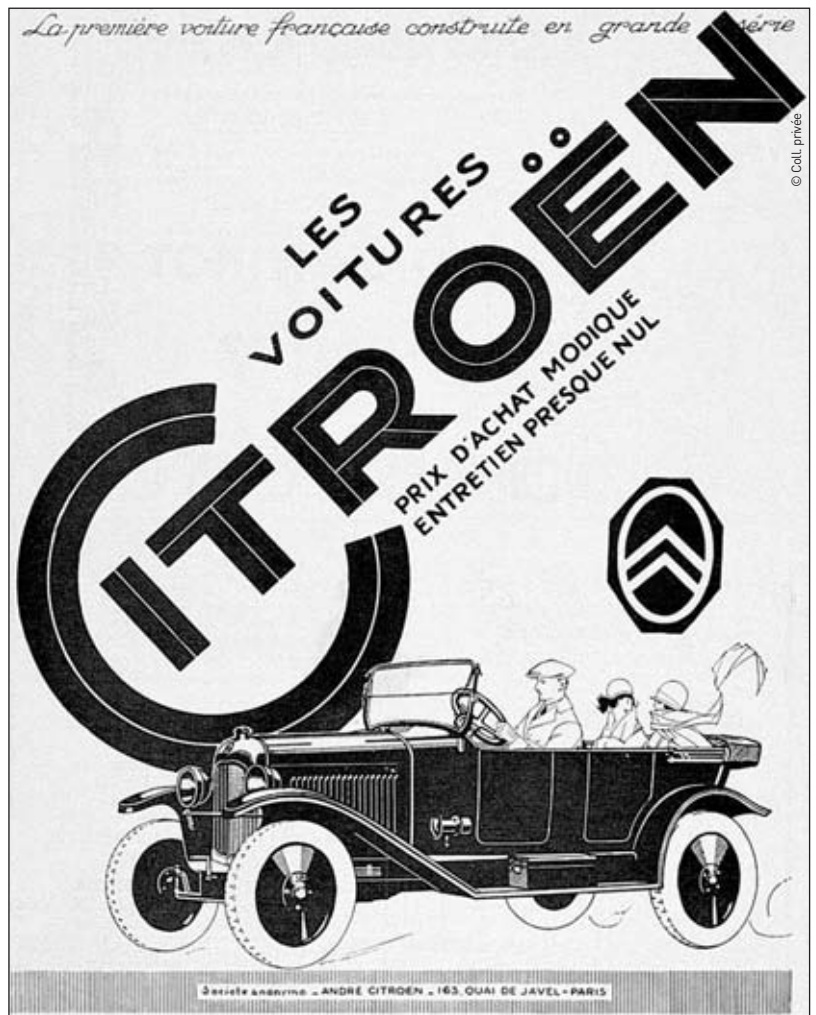
Ce n'est pas un phénomène nouveau. À l'origine de nos poubelles et de nos sandwiches, il y avait des hommes, Messieurs Poubelle et Sandwich. Aujourd'hui, ces noms propres sont rentrés dans le dictionnaire des noms communs. À la place des entreprises, je serais contre l'incursion des noms de marque dans le



vocabulaire courant car si cela témoigne du succès d'une marque, cela risque aussi de diluer son image. La marque Frigidaire, par exemple, a disparu en France ; quant à la marque Caddie, elle rappelle à leur bon souvenir tous ceux qui utilisent son nom sans le faire suivre du ©. D'où vient ce phénomène ? Quand ces marques sont apparues, elles

ont créé une innovation, une rupture, et elles sont longtemps restées sans concurrence. Elles ont donc occupé l'espace commercial mais aussi l'espace mental. Aujourd'hui, d'autres marques proposent des produits similaires, mais le consommateur continue d'identifier la marque d'origine au produit générique.

"Dop a ressorti au début des années 1990 le packaging en berlingot pour ses shampoings P'tit Dop, rendu célèbre dans les années 1950 : ce fut un nouveau succès !"





“Il est intéressant de décrypter les “invariants” d'une campagne publicitaire : en 1927, Nestlé parle de “propreté à la ferme, à l'usine, et dans toutes les manipulations” ; aujourd'hui, cette garantie est de nouveau affirmée au travers du concept de traçabilité.”

humain à innover, à inventer. Donc être contre la société de consommation, c'est être contre l'innovation. Bien sûr, il y a des effets pervers et certaines publicités me choquent par leur bêtise. Pour autant, je remarque que ce sont les Occidentaux qui critiquent la société de consommation, alors que ceux qui en sont privés la désirent. Ce qui m'intéresse, c'est l'histoire de tous ces hommes et de toutes ces femmes qui un jour ont relevé un défi, devenu destin. Ceux qui ont changé le monde, de façon positive. Je suis pour le bon usage de la marque, dans la mesure où elle améliore le bien-être.

Quelles sont vos habitudes personnelles envers les marques ?

Dans l'univers du luxe, ou de l'automobile, la marque est incontournable. Elle apporte un gage de confiance, de sécurité et de qualité.

Pour les produits de grande consommation comme l'alimentation, la marque industrielle est concurrencée par la marque distributeur et le premier prix. Pour l'amateur de chocolat, rien ne remplace un Lindt ou un Nestlé ! Reste que les enseignes (Carrefour, Monoprix...) ont singulièrement amélioré leur offre en termes de marque distributeur et le consommateur est conduit à faire des arbitrages, son budget étant singulièrement réduit par ses dépenses dans les technologies de l'information (Internet, portable...). Dans l'univers des produits de grande consommation, la marque industrielle doit plus que jamais justifier “la prime de marque” (son différentiel de prix) et créer la préférence dans le linéaire. L'entrée de la grande distribution sur les écrans publicitaires de la

Si je me mets du côté du linguiste, cependant, je pense que par définition la langue est vivante, elle s'enrichit, elle est le reflet de l'évolution de la société. On ne peut pas aller contre cela.

L'iconographie d'Histoires de marques est fascinante. On y découvre les réclames d'hier et on y reconnaît les publicités d'aujourd'hui.

Qu'est-ce qui vous intéresse dans ces images ?

L'image raconte un temps. Les affichistes d'hier avaient la capacité de raconter, avec peu de choses, l'essentiel d'une marque. On retrouve moins ce talent aujourd'hui, peut-être parce le film publicitaire a détrôné l'affiche. Il est aussi intéressant de décrypter les “invariants” d'une campagne publicitaire tout au long des années : en 1927, Nestlé parle de “propreté à la ferme, à l'usine, et dans toutes les manipulations” ; aujourd'hui, cette garantie est de nouveau affirmée au travers du concept de traçabilité.

Ces recherches font-elles de vous un fasciné, un militant de la société de consommation ?

Ce qui me fascine, c'est la capacité de l'être



télévision va aviver la concurrence. Choisir une marque se justifie lorsqu'elle apporte un plus, une valeur ajoutée autre que sa réputation. La marque, c'est d'abord et avant tout le produit !

Pouvez-vous citer cinq marques qui rythment vos journées ?

Larousse, Peugeot, Europe 1, Orange et... Lu !

■ *Propos recueillis par Élisabeth Károlyi*

Bibliographie de Jean Watin-Augouard

- Histoires de marques,
Eyrolles/Trademarkride, Paris, 2006, 764 p.
- Créateur de noms, Marcel Botton
et l'aventure Nomen, *Dunod, Paris, 2005*
- Marques de toujours,
Larousse/Trademarkride, Paris, 2004, 240 p.
- Petite histoire de marques,
Ed. d'Organisation/Trademarkride, Paris, 2002, 670 p.
- Histoire de marques,
Ed. d'Organisation/Trademarkride, Paris, 2001, 672 p.
- Maille, trois siècles de tradition culinaire,
SPSA, Paris, 1999, 158 p.
- Le dictionnaire des marques,
1997, JVDS/Sediac, Paris, 1997, 413 p.

© Coll. privée

... Le super dentifrice Colgate supprime la mauvaise haleine, protège et blanchit les dents.

La mousse active et pénétrante du super dentifrice Colgate désincruste vos dents de tout ce qui cause la mauvaise haleine, laisse dans la bouche une délicieuse sensation de fraîcheur et révèle l'éclat naturel de vos dents.

Pour avoir les dents blanches et l'haleine fraîche, brossez-vous régulièrement les dents avec Colgate et vous découvrirez pourquoi, de préférence à tout autre dentifrice, tant de personnes dans le monde utilisent Colgate.

Un super dentifrice Colgate pour chacun...
 • au Calcium • à la Chlorophylle • au Phosphate
 Super Dentifrice Colgate pour tous.

ET LE SEUL DE COLGATE QUI SE BROSSERA ET SE RAFFRAICHISSE !!

Dents blanches, haleine fraîche!

© Coll. privée

Treets: le chocolat au lait fond dans la bouche, pas dans la main!

Photo: Claude Bernard

— cacaohuile craquante
 — chocolat au lait
 — sucre fin

Le chocolat au lait de Treets fond dans la bouche, pas dans la main... car il est recouvert d'une couche de sucre fin.

hmmm... Treets c'est délicieux!

L'archéologie À la découverte d'u



Les Grands Moulins de Paris (13^e arrondissement) avant réhabilitation.

industrielle un patrimoine délaissé



45

Jusque très récemment, les sites industriels désertés étaient considérés d'un œil méfiant : terrains sales et pollués qu'on aurait aimé voir rasés et transformés en quartiers d'affaires —ou, mieux, en parcs municipaux.

Pourtant, on assiste depuis quelques années à l'apparition d'un intérêt nouveau pour ces bâtiments rendus obsolètes par, au choix, la globalisation économique, les délocalisations ou l'accélération des progrès technologiques.

Les réhabilitations architecturales d'anciens abattoirs ou d'usines désaffectées sont nombreuses, souvent spectaculaires, et les friches industrielles font désormais l'objet de recherches "archéologiques".

Comment expliquer cette soudaine métamorphose des "traces industrielles" en "héritage industriel" ? Et depuis quand parle-t-on de "patrimoine" à leur égard ?

Pour nous éclairer sur ces différentes questions, nous avons rencontré Bernard André, secrétaire général du CILAC*, une association d'envergure nationale qui se bat depuis trente ans pour valoriser et protéger le patrimoine industriel.

*CILAC : Comité d'information et de liaison pour l'archéologie, l'étude et la mise en valeur du patrimoine industriel.

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, l'intérêt pour ce qu'on appelle aujourd'hui le "patrimoine industriel" n'est pas récent. Né en Grande-Bretagne dans l'entre-deux-guerres, il s'est particulièrement développé dans les années 1950, touchant également la Scandinavie et les pays d'Europe du Nord, avant de faire irruption en France à la fin des années 1970.

Mais reprenons du début. Si la Grande-Bretagne fut le "berceau de la révolution industrielle" dans les années 1750, son hégémonie économique sur le monde prit fin au début du XX^e siècle, plus précisément dans les années 1930 : les États-Unis devinrent alors la plus grande puissance mondiale et la crise financière qui touchait l'Europe n'épargna pas l'Angleterre. Presque immédiatement, et comme par réaction, les historiens britanniques s'attachèrent à sauvegarder les témoignages matériels de cette période, glorieuse mais désormais révolue. Les destructions causées par la Deuxième guerre mondiale ravivèrent un peu plus le sentiment de nostalgie et accélèrent le mouvement, si bien que dès les années 1950, le terme d'"archéologie industrielle" était lancé Outre-Manche. Le mouvement en faveur du patrimoine industriel prit de l'essor au début des années soixante, quand un projet de démolition de l'ancienne gare d'Euston, à Londres, vit le jour. Très vite, des protestations s'élevèrent : il fallait absolument conserver ce témoignage historique du "triomphe de la société industrielle anglaise". Mais elles ne furent pas entendues et le bâtiment fut détruit en 1962. Cependant, le "pli" était pris, et les sociétés de sauvegarde se multiplièrent un peu partout dans le pays, pour veiller à la conservation des installations anciennes mais aussi pour assurer matériellement leur rénovation.

En France, la démolition des anciennes Halles Baltard à Paris aurait pu provoquer le même effet d'indigna-



Le Silo d'Arcenc à Marseille, récemment réhabilité.

tion et de prise de conscience, mais il n'en fut rien et, comme on sait, les Halles furent détruites dans l'indifférence générale en 1969. Ce n'est que quelques années plus tard que la notion d'"archéologie industrielle" acquit une notoriété critique, notamment grâce aux travaux d'historiens comme Maurice Daumas ou Louis Bergeron.

Maurice Daumas, professeur d'histoire des techniques à la Sorbonne, puis titulaire de la chaire d'histoire des techniques au CNAM (Conservatoire national des arts et métiers), fut un des premiers à s'y intéresser. Dans les années 1976-1977, il créa, avec des historiens et des universitaires de l'EHESS (École des hautes études en sciences sociales) un groupe de recherche qui travailla à faire connaître ce nouveau domaine d'études. En 1980, Maurice Daumas publia un ouvrage qui eut un grand retentissement dans les milieux concernés ; son titre était à la fois éloquent et ambivalent : *L'Archéologie industrielle en France*.

LA IV^e CONFÉRENCE INTERNATIONALE

En 1979, le groupe de chercheurs dirigé par Maurice Daumas fonda le CILAC (Comité d'information et de liaison pour l'archéologie, l'étude et la mise en valeur du patrimoine industriel), avec pour objectif initial de préparer la IV^e conférence internationale sur le patrimoine industriel qui devait se tenir en France, en 1981. Une première conférence de ce type avait eu lieu en 1972, mais aucun Français n'y avait participé. La seconde et la troisième, respectivement en 1975 et en 1978, n'ayant pas rencontré beaucoup plus d'écho, il s'agissait donc, pour les chercheurs français, de combler ce silence. Ce qui fut fait, dans un climat relativement euphorique —la gauche venait d'arriver au pouvoir, et pas moins de cinq ministres furent envoyés à Grenoble et à Lyon où les débats avaient cours.

Cette IV^e conférence fut assez réussie, dans la mesure où fut ébauché ce qui allait devenir le TICCIH, à savoir une structure juridique internationale dédiée à la défense et à la valorisation du patrimoine industriel dans le monde. Au niveau strictement national, cette conférence eut également des répercussions politiques importantes puisqu'elle permit deux avancées notoires : d'une part la création d'une section "patrimoine technique, industriel et scientifique" à la Commission supérieure des Monuments historiques ; d'autre part, au sein de la Sous-direction de l'Inventaire du ministère de la Culture, la création d'une cellule chargée de mettre en œuvre les outils méthodologiques d'un "repérage départemental" du patrimoine industriel. Malheureusement, il n'y eut pas de politique globale en faveur du patrimoine industriel, et en ces années où deux usines fermaient chaque jour, les moyens de mener à bien un inventaire

efficace des sites à protéger et à classer ne furent jamais accordés.

LE CILAC

À l'origine, le CILAC est issu d'une convergence de trois milieux bien distincts : la recherche universitaire, la muséologie et l'entreprise. Pourquoi cette pluralité ? Principalement parce que l'archéologie industrielle est une activité de recherche pluridisciplinaire, qui nécessite la mise en commun de compétences et de moyens que ces trois "milieux" permettent de rassembler. En fait, l'"archéologue industriel" ne peut pas travailler seul : il a besoin de géomètres pour faire le relevé d'un terrain, d'historiens pour replacer le site étudié dans son contexte (économique, social, culturel), des entreprises pour obtenir des plans d'époque ou des archives administratives ; quant aux spécialistes "aménagement", ils lui sont indispensables pour sauvegarder et réhabiliter le site industriel dont il s'occupe.

Bref, cela explique que dès sa création, le CILAC ait regroupé diverses entités. En 1979, elles étaient les suivantes : le centre de recherches historiques de l'École des hautes études en sciences sociales ; le centre de documentation et d'histoire des techniques du Conservatoire national des arts et métiers ; l'écomusée de la communauté urbaine Le Creusot-Montceau-les-Mines ; et pour finir, l'Institut de l'Entreprise, organe de réflexion dépendant du CNPF. Aujourd'hui, seul le milieu de l'entreprise n'est plus

Les publications du CILAC

L'Archéologie industrielle en France

Aujourd'hui, elle est diffusée dans les centres d'archives départementaux, les bibliothèques universitaires, les centres de documentation ouverts au patrimoine industriel, et auprès de plusieurs centaines de personnes en France et à l'étranger. La revue publie des articles de fond rédigés par des spécialistes sur des établissements industriels, des sites, etc. Elle consacre également une large place à l'actualité du patrimoine : valorisation et réhabilitation de sites en France et à l'étranger, musées industriels, expositions temporaires, animations diverses.

Infocilac

Lettre électronique à périodicité variable —en fonction du contenu disponible... Elle recense les appels à contribution, présente une brève revue de presse et des compte-rendus de lectures. Pour s'y inscrire, rendez-vous sur le site Internet du CILAC : www.cilac.com

représenté. L'Institut de l'Entreprise, qui s'était pourtant montré très concerné par les activités du CILAC, s'en est progressivement éloigné à la fin des années quatre-vingt. Le monde syndical, quant à lui, n'est pas représenté au CILAC, mais pour d'autres raisons : globalement, l'histoire des lieux n'intéresse pas les syndicats, et la démarche du CILAC leur apparaît comme une "démarche de classe".

ÉTUDIER, SAUVEGARDER, SENSIBILISER

Créé au départ pour préparer une conférence internationale, le CILAC ne s'est pas éteint après 1981. Bien au contraire. Son travail en faveur du patrimoine industriel s'est poursuivi, et ses missions sont aujourd'hui multiples. Afin de dissiper quelques malentendus, commençons par dire ce que le CILAC ne fait pas. Premièrement, le CILAC n'est pas une association de service pour ses adhérents : on n'adhère pas au CILAC pour défendre un bien personnel. Deuxièmement, le CILAC n'est pas une association de gestion des sites industriels ; il n'en a ni la vocation ni l'habilitation.

Les missions du CILAC sont les suivantes : d'une part étudier, recenser et faire connaître le patrimoine industriel ; d'autre part protéger ce patrimoine, le sauvegarder et le mettre en valeur. Dans les deux cas, les actions entreprises par l'association se ressemblent : organisation de colloques, de journées

d'études, de sessions de formation ; publication d'une revue qui fait référence en la matière : *L'Archéologie industrielle en France* ; actions de lobbying auprès de l'État et des différentes collectivités territoriales.

Le CILAC réunit aujourd'hui plus de 500 adhérents présents sur tout le territoire français : architectes, ingénieurs, chercheurs, professionnels du patrimoine, conservateurs de musées, et associations locales de protection du patrimoine, que le CILAC représente au niveau national. Ce tissu d'associations est un point très important dans le fonctionnement du CILAC, car celui-ci n'entame des actions d'information et de protection qu'à partir du moment où un mouvement local se dessine.

L'expérience l'a prouvé : s'il n'y a pas de demande sociale locale (association, groupement) pour sauvegarder un site ou un bâtiment, le projet n'aboutira pas. À bon entendeur...



Ancienne usine Blin & Blin, devenue "quartier de ville" à Elbeuf.

INTERVIEW DE BERNARD ANDRÉ, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU CILAC

Pour commencer, une question de terminologie.

Le CILAC est un comité de liaison pour l'étude et la mise en valeur du "patrimoine industriel" mais votre revue s'intitule "archéologie industrielle". Quelles nuances faites-vous entre ces termes ?

Le patrimoine est un objet, l'archéologie une démarche. L'archéologie industrielle, ça consiste à reconstituer une histoire (industrielle mais pas seulement : sociale, démographique, etc.) à partir de vestiges industriels. En parlant d'archéologie, on adopte le point de vue de l'historien. En parlant de patrimoine, on est davantage du côté de la muséologie. Au niveau du discours, le terme d'"archéologie industrielle" a précédé celui de "patrimoine", sans doute parce que la démarche est restée pendant longtemps une petite révolution, et qu'il a fallu se battre pour réussir à la faire reconnaître. Maintenant que l'activité est légitimée, on s'intéresse davantage à l'objet, et le "patrimoine" revient naturellement sur le devant de la scène. Si le terme de "patrimoine" a mis quelque temps à s'imposer, c'est peut-être aussi parce qu'il s'applique, au sens premier, aux "biens" que nous recevons en héritage. Logiquement, un bien possède une certaine valeur, et cette valeur, les bâtiments et les "biens" industriels en ont été longtemps privés. Ce n'est que depuis peu qu'ils en ont une, "symbolique", "esthétique" ou "historique".

Mais pourquoi faut-il sauvegarder le patrimoine industriel ?

Nous vivons dans une société qui a été profondément marquée et façonnée par différentes strates :

culturelles, politiques, idéologiques ou philosophiques. La religion chrétienne, la philosophie humaniste ou la centralisation des administrations ont toutes laissé des traces qui sont visibles aujourd'hui —jusque dans nos paysages... Et, bien qu'on l'oublie trop souvent, l'industrie est une de ces strates ; elle a produit une culture matérielle aussi digne d'intérêt que la culture spirituelle ou philosophique, et ce qu'on veut conserver au travers du patrimoine industriel, c'est une trace de cette culture.

Aujourd'hui, alors que nous entrons dans une nouvelle phase d'industrialisation, il me semble important de ne pas faire disparaître les traces de ce qu'on appelle la deuxième révolution industrielle (l'acier, le charbon) et de conserver des formes et des structures témoignant de cette période. Ne serait-ce que pour les générations futures —qui en feront d'ailleurs ce qu'elles voudront...

Votre démarche peut paraître nostalgique ?

Peut-être, mais ce n'est absolument pas le cas. Premièrement, je n'ai aucune nostalgie des conditions anciennes de la production (c'est le refrain bien connu de "l'époque glorieuse des grandes firmes industrielles"). À ce que je sache, on ne conserve pas les chapelles bretonnes par nostalgie des anciennes processions liturgiques... Deuxièmement, je ne porte aucun jugement sur les conditions de cette production ; je ne considère pas le patrimoine industriel comme un "signe tangible de l'exploitation des travailleurs" (refrain également bien connu du "faites

"Le patrimoine est un objet, l'archéologie une démarche. En parlant de patrimoine, on est davantage du côté de la muséologie."



Bernard André

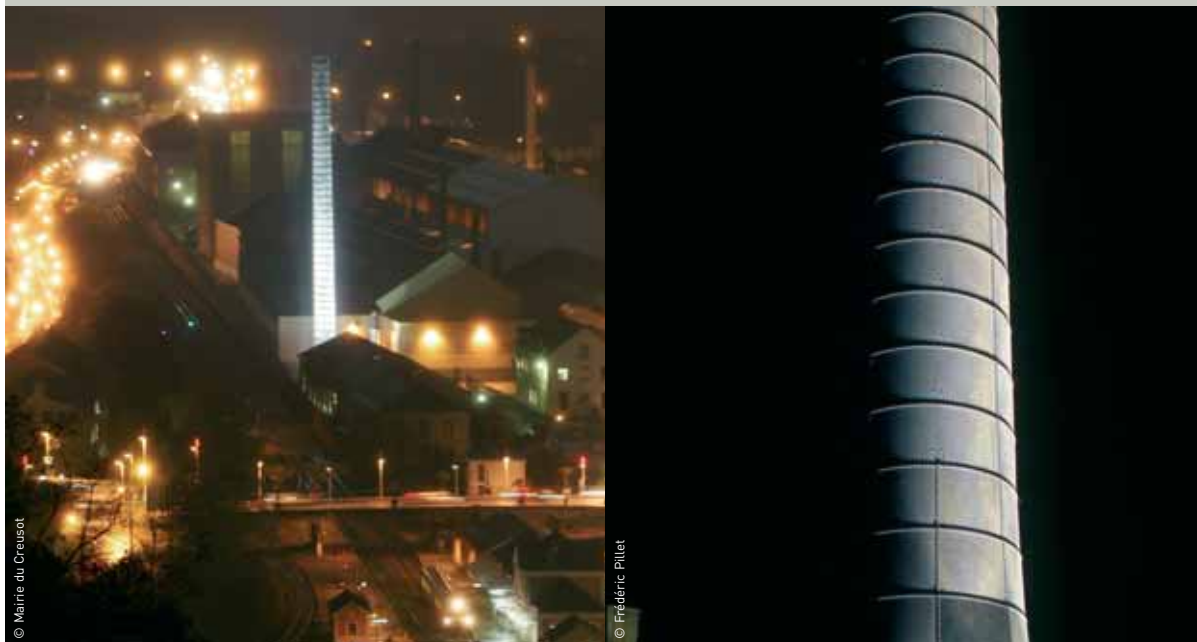


Façade de l'usine Blin & Blin.



L'usine Blin & Blin en activité au début du XX^e siècle.

La cheminée du Creusot mise en lumière.



disparaître ces lieux où on a sué sang et eau”). Ma démarche n’est ni nostalgique ni critique, ni même esthétique (bien que l’on puisse trouver, à titre personnel, des qualités esthétiques à certains bâtiments industriels). C’est une démarche d’historien.

Si je vous comprends bien, le patrimoine industriel est intéressant parce que c’est un marqueur historique ?

Un bâtiment industriel, c’est bien plus que des murs. C’est une histoire ouvrière, une histoire patronale, une histoire sociale, bref toute une vie passée qui n’est plus visible sur le terrain. Si l’on conserve ces bâtiments, c’est que l’on pense qu’ils peuvent, non pas ressusciter cette vie-là, mais au moins en rendre compte. Prenez l’exemple du silo d’Arenc, à Marseille, que nous avons réussi à sauvegarder *in extremis* avec l’aide de deux professeurs d’architecture. Personne ne voulait le conserver ; pourtant c’est un bâtiment emblématique de l’activité portuaire de Marseille, de l’histoire du transport en France, de l’histoire du stockage des grains dans l’entre-deux-guerres... Mais les gens ne s’intéressent pas aux bâtiments industriels. Les machines, oui ; l’histoire des grandes familles industrielles, l’histoire de la politique industrielle également. Mais l’objet industriel, non. La famille Wendell, qui est en train de monter une fondation en Lorraine pour conserver et mettre en valeur ses archives, pourrait participer à la mise en valeur du haut-fourneau d’Uckange qui se trouve à quelques kilomètres de là. À travers ce haut-fourneau, qui

vient d’être inscrit au titre des Monuments historiques, on pourra raconter à la fois l’histoire d’une technique et l’histoire d’une région, de sa population, des différentes immigrations, polonaise, italienne et maghrébine, qui l’ont habitée.

Le problème, c’est que l’industrie n’a pas une bonne image dans l’opinion publique. Il y a quelques années, on disait : “l’industrie écrase le travailleur”. Aujourd’hui, on dit : “l’industrie c’est sale, c’est polluant et ça dégrade le paysage”. Dans les deux cas, la conclusion est la même : “débarrassez-nous de ces horreurs”. Et pourtant, lorsqu’on valorise ou “revalorise” d’anciens bâtiments industriels, l’effet est souvent très positif. Prenez Le Creusot, où une grande cheminée métallique a été mise en lumière. Une mise en lumière, ça peut paraître dérisoire ou ridicule, mais la population s’est immédiatement réappropriée l’objet. Pourquoi ? Parce que rendre visible un bâtiment, c’est montrer qu’il a du sens. Et ça change tout.

Les élus se désintéressent-ils eux aussi du patrimoine industriel ?

Il y a quelques années, les élus qui devenaient propriétaires d’un site industriel commençaient généralement par le raser avant de réfléchir. C’était la politique habituelle. Tout ce qui touchait au patrimoine industriel était systématiquement détruit ou effacé. Il y a deux ou trois ans, Montceau-les-Mines a été rebaptisé “Montceau-en-Bourgogne”. Les élus avaient trouvé que le mot “mines” était dévalorisant. Or Montceau est une ville de mineurs. Avant l’ouverture de la mine, ce

Portfolio



Velvetorium | par Christian Lafosse



Portfolio



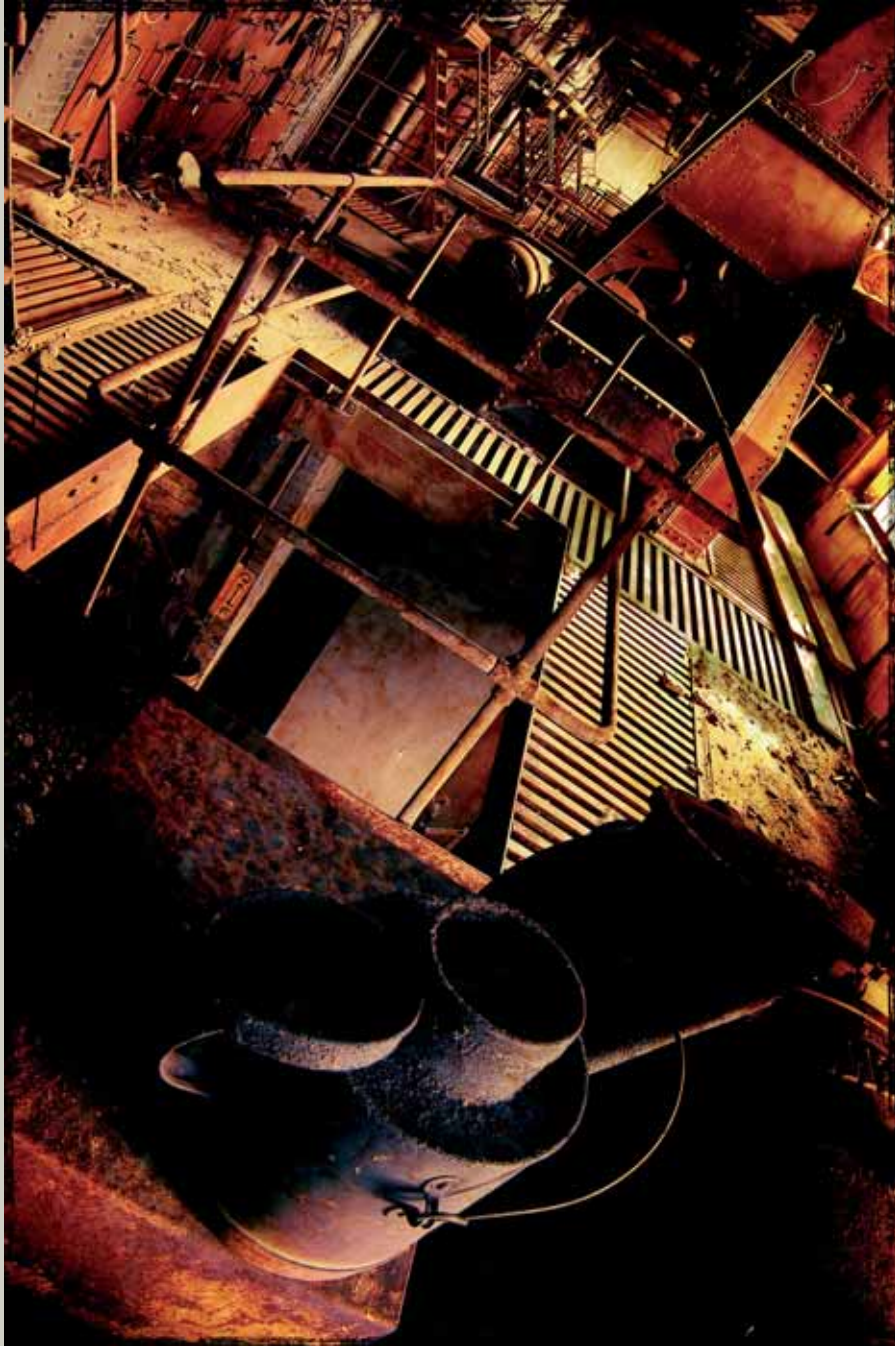


Portfolio





Portfolio





Ces photographies ont été prises par Christian Lafosse en 2004, au haut-fourneau d'Uckange en Lorraine.

L'Usine d'Uckange a été construite en 1890 afin d'assurer l'alimentation en fonte de certaines aciéries allemandes. En 1904, elle comptait 6 hauts-fourneaux, qui ont été détruits au fil des années. En 1970, 4 hauts-fourneaux étaient encore en activité. 2 800 personnes y étaient employées, pour une production qui pouvait atteindre jusqu'à 400 000 tonnes de fonte par an. L'usine a fermé en 1991, ne laissant derrière elle qu'un seul haut-fourneau : le U4, qui est désormais inscrit au titre des Monuments Historiques. Aujourd'hui, le site fait l'objet d'une réhabilitation architecturale.

Les photographies de Christian Lafosse sont visibles sur le site www.velvetorium.com
Velvetorium vient de l'association de "velvet", mot anglais signifiant "velours" et de "-orium", suffixe désignant un lieu. Le Velvetorium est un endroit doux, calme, coloré et un peu à l'écart.

> Suite de la page 50

n'était même pas une commune, juste un lieu-dit, si bien que Montceau n'aurait jamais existé sans sa mine...

A contrario, on peut évoquer la ville de Roubaix qui a été pionnière en matière de revalorisation des friches industrielles. Les élus roubaisiens ont mené à cet égard une vraie politique de développement durable, avec l'idée de faire le Roubaix de demain sur ce qu'a été, morphologiquement, le Roubaix d'hier, le Roubaix de la laine. C'est un acte politique, et qui n'est pas sans effets secondaires importants (sociaux notamment). Ils se sont dit : ne détruisons pas la ville, ne repartons pas de zéro, ne faisons pas comme s'il ne s'était rien passé ; au contraire, servons-nous de ce qui est là pour continuer. Du coup, les gens ne se sentent pas dépossédés de leur passé. Et c'est une vraie réussite. Aujourd'hui, et c'est heureux, les élus prennent de plus en plus conscience de l'intérêt de réemployer les murs. Et notre rôle, c'est de leur donner des arguments, de leur expliquer par exemple que c'est important de conserver lisible l'histoire que les murs ont portée.

Comment peut-on réemployer un bâtiment industriel "abandonné" ?

C'est un vrai problème. Quoi qu'il en soit, il n'y a pas de secret : aucun bâtiment industriel ne peut survivre, même classé monument historique, s'il n'est pas réaffecté à un autre usage. Du coup, le problème devient : à quel usage le réaffecter ? Logements, bureaux, lieux culturels, tout est possible et dépend, pour beaucoup, de la volonté et du désir des collectivités concernées. De mon côté, je n'ai pas de réponse toute faite. Je ne peux vous donner que des exemples de bonnes et de mauvaises pratiques. À Elbeuf, l'ancienne usine lainière Blin & Blin, située en plein centre-ville, a été acquise par la municipalité quand l'entreprise a fermé. Avec les architectes Retchen et Robert, ils ont lancé une grande entreprise de réhabilitation destinée à faire du bâtiment un véritable "quartier de ville". Ils ont ouvert quelques murs et installé des commerces, des logements HLM, des bureaux. Ça, c'est un exemple de réemploi extrêmement réussi, dans la mesure où la structure initiale du bâtiment a été conservée, et que sa signification d'ancienne usine est encore visible.

Mais "réaffecter" un bâtiment industriel en le conservant intact, est-ce possible ?

Votre question en sous-entend une autre, à savoir : que garder du bâtiment originel ? Le façadisme ne me semble pas une solution satisfaisante —qu'elle s'applique à un immeuble haussmannien, à un hôtel particulier du XVIII^e siècle ou à un bâtiment industriel.

"Dans le pire des cas", bien sûr, une façade vaut mieux que rien ; au moins, quelque chose existe *in situ*. Mais on ne peut pas non plus conserver tel quel un bâtiment, de même qu'on ne va pas faire de la restauration à la manière d'un architecte des monuments historiques.

Je crois que c'est aux architectes chargés de la réaffectation de se poser la question, de voir comment conserver l'histoire liée au bâtiment tout en donnant à celui-ci une nouvelle vie. La limite, selon moi, c'est lorsque la réaffectation efface les "marques" industrielles du bâtiment, lorsqu'on ne sait plus qu'il s'agissait autrefois d'un bâtiment industriel, lorsqu'on a tout perdu de la mémoire qui lui était associée. Qu'un bâtiment soit réhabilité à d'autres finalités, bien sûr, mais que le sens en soit conservé, et qu'il soit lisible, voilà l'important.

Prenez l'exemple des Grands Moulins de Paris, rive gauche, du côté de la Bibliothèque Nationale. Il s'agit là d'une des plus grandes minoteries d'Europe. Après de longues tractations, ces moulins ont été sauvés de la démolition, réhabilités, et vont devenir cette année une annexe de l'université de Jussieu. De l'extérieur, le bâtiment est très bien conservé. À l'intérieur, les architectes avaient décidé de préserver une "colonne archéologique", qui permettrait de montrer le trajet du grain de haut en bas du bâtiment, sur toute sa hauteur, et d'y apposer un ascenseur transparent.



Bâtiment de la SUDAC, future école d'architecture. En cours de réhabilitation.

© Veronique Védrenne



La Condition Publique de Roubaix : la rue couverte.

Mais finalement, pour des raisons budgétaires, sécuritaires et autres, tout a été détruit et il ne reste plus rien, à l'intérieur, qui rappelle la minoterie. C'est très dommage. Il n'y a que les bistrotts qui viennent de s'installer en face qui ont décidé de marquer le coup : ils s'appellent tous "le meunier", "le beau moulin", etc.

Il y a de moins en moins de sites industriels classés monuments historiques. Comment expliquez-vous le phénomène ?

Déjà, il n'y en a jamais eu beaucoup. Le ministère de la Culture en comptabilise 800, mais il englobe tous les petits moulins de rivière qui ne sont absolument pas de l'industrie ! Personnellement, j'en compte à peu près 300. Ensuite, il faut savoir que protéger un monument, qu'il soit industriel ou non, est une démarche très lourde, qui prend en général deux ou trois ans. Enfin, et c'est le point le plus important, protéger un bâtiment industriel (qu'il soit inscrit ou classé à l'inventaire des monuments historiques) ne résout pas tous les problèmes. Ça empêche une éventuelle démolition, mais pour le reste, c'est souvent un frein. En deux mots : lorsqu'un bâtiment est classé, il doit être inspecté par un architecte "ordinaire" et par un architecte des monuments historiques, ce qui occasionne un certain nombre de contraintes en termes de réhabilitation. On ne peut pas faire ce que l'on veut, les réglementations à respecter sont très strictes et elles ne permettent pas toujours une réaffectation. Ce qui explique que les élus soient souvent tentés de démolir en vitesse...

Qui initie les démarches de classement ?

En général, ce ne sont pas les propriétaires. Rarement les collectivités locales, comme je viens de vous l'expliquer. La plupart du temps, ce sont des démarches

associatives locales, appuyées par le CILAC. Il y a quelques années, ça venait aussi des services régionaux de l'inventaire : au cours de leurs investigations, ils découvraient des lieux qui méritaient une protection et le faisaient savoir. Mais depuis que l'inventaire est passé aux mains des régions, ce service n'existe plus.

La décentralisation a-t-elle permis d'améliorer la protection du patrimoine industriel ?

Pas du tout. La décentralisation a des effets très néfastes sur la protection du patrimoine industriel. Je vais vous expliquer pourquoi en vous donnant un exemple. Il y avait à Toulouse un des derniers gazomètres de France. J'ai envoyé un courrier au préfet de région, pour lui demander d'apporter son soutien à notre action de sauvegarde, et il m'a répondu : "Le patrimoine de Toulouse, c'est l'aéronautique." Sous-entendu : le gaz ne nous intéresse pas. Même chose à Morlaix, où se trouve une magnifique manufacture de tabac qui remonte à 1850 : la mairie a les yeux fixés sur le château du taureau conçu par Vauban et ne veut pas entendre parler du reste...

Voilà ce à quoi va conduire la décentralisation. Désormais, les collectivités locales vont décider arbitrairement, selon des appréciations politiques ou idéologiques, de ce qui a été, ou est, leur identité industrielle, et on va voir surgir des discours aussi schématiques et absurdes que : la sidérurgie c'est la Lorraine, la pêche à la morue c'est Fécamp, etc. C'est tout à fait contraire à l'histoire. En plus, les techniques et les vestiges les plus intéressants ne sont pas toujours présents sur les lieux de la production de masse. D'où notre effort pour rencontrer les élus et les sensibiliser à l'archéologie industrielle. Pour faire comprendre aux collectivités locales l'intérêt qu'elles ont à



La Condition Publique de Roubaix : façade.

conserver tel ou tel site et comment elles peuvent le réaffecter. En fait, elles ne se rendent pas toujours compte qu'on peut faire d'une vieille usine autre chose qu'une vieille usine.

**Le CILAC a-t-il beaucoup de victoires à son actif ?
Avez-vous réussi à sauvegarder des monuments importants qui étaient promis à la démolition ?**

La plupart du temps on ne connaît pas nos victoires. Plus exactement, on ne sait pas dans quelle mesure notre intervention a été décisive dans le cas d'une victoire. Prenez l'exemple des Grands Moulins de Paris, promis à la démolition jusqu'à récemment. Nous avons publié dans *L'Archéologie industrielle en France* deux très bons articles qui montraient l'intérêt de les conserver. Nous les avons même mis en photo sur la couverture de notre numéro 30, à côté des Grands Moulins de Venise, minoterie de la même époque et du même style, en cours de restauration (un comble, pour Venise...). Les Grands Moulins de Paris ont été sauvés, mais on ne sait pas dans quelle mesure nos deux articles ont influencé la décision. C'est évident qu'ils ont pesé (le numéro a été très demandé), mais c'est difficile à mesurer. Et puis on ne nous dit jamais : merci le CILAC.

Finalement, le plus étonnant, dans cette affaire, c'est que l'histoire s'est inversée : les Grands Moulins de Paris ont été sauvés alors que ceux de Venise ont été incendiés —volontairement semble-t-il. Le bâtiment s'est complètement effondré et il n'en reste plus rien.

Qu'est-ce qui fera patrimoine dans trente ans ?

Je ne sais pas. Aujourd'hui, les usines sont toutes construites un peu sur le même modèle, avec de la tôle ondulée, et rien ne distingue une usine d'une

Les musées "industriels"

Sait-on qu'un des musées les plus visités de France est le musée de la mine à Lewarde (350 000 visiteurs par an) ? Et sait-on que le premier musée créé en France est un musée "technique" (le Conservatoire National des Arts et Métiers) ? Non, le musée "industriel" n'est pas une hérésie, ni une "mode" : c'est une vieille histoire ! Après l'acte "fondateur" de l'abbé Grégoire (c'est lui qui a créé le CNAM en 1794), les initiatives du même genre se sont multipliées, et à partir des années 1830-1840, beaucoup de villes industrielles françaises (Lille, Lyon, Saint-Etienne, Mulhouse, Nantes) ont édifié des musées d'Arts et d'Industrie. Rappelons à ce sujet que le vocable "art" n'avait pas au XIX^e siècle le sens restrictif qu'on lui donne aujourd'hui, et qu'il s'appliquait aussi bien aux "arts libéraux" (grammaire, rhétorique) qu'aux arts mécaniques (textile, métallurgie, etc.) et aux "Beaux Arts"... Ces musées "industriels" avaient alors une triple mission : mission de valorisation (montrer la qualité de la production locale) ; mission de pédagogie (montrer aux ouvriers ce que l'on peut faire et comment on le fait) ; et mission de conservation (de même qu'on conserve le papier aux archives, on conserve les objets "pour mémoire").

L'essor de ces musées a été décuplé par les Expositions Universelles qui ont ponctué toute la seconde moitié du XIX^e siècle, puis leur intérêt s'est progressivement réduit, et après la guerre de 1914, ils ont sombré dans l'oubli.

Depuis quelques décennies, ils reviennent à la mode, mais leur objectif n'est plus le même, et leur orientation a changé : désormais, ils ne présentent plus seulement une production spécifique à une région (par exemple des objets de faïence au musée de Sarreguemines), mais aussi les outils qui ont permis de produire ces objets (dans le cas de Sarreguemines : des moulins à broyer la pierre et des fours). En général, les démonstrations et la présentation de machines en fonctionnement sont une bonne recette de succès...

grande surface. Et puis le sens de l'usine n'est plus le même qu'avant : on produit aussi bien ici qu'en Corée. Alors rendez-vous dans trente ans...

■ *Propos recueillis par Claire Moyrand.*



Coke en stock en Nive



D 34

LA MACHINE

LA MACHIN
Vous Accue
Musée de la ?

rnais

NOTRE VIE
N'EST PAS
A VENDRE
NI NOTRE SANTE

CHARBON
=
POLLUTION

63



Un coin de la Bourgogne verte que personne ne souhaite voir abîmé.

Publiée l'été dernier dans les colonnes du *Journal du Centre*, l'information a provoqué un véritable coup de grisou dans le Sud Nivernais : la SEREN, Société d'Exploitation des Ressources Énergétiques du Nivernais, envisage d'exploiter un gisement de charbon. Le projet prévoit l'ouverture d'une mine à ciel ouvert et d'une centrale thermique de 1 000 MW. Entre création d'emplois et désastre écologique supposé, le débat fait rage et sombre dans l'irrationnel.

On connaît depuis longtemps l'existence d'un important gisement de charbon de bonne qualité entre Lucenay-lès-Aix, Cossaye et Devay, trois communes situées à 45 km au sud-est de Nevers. Découvert grâce aux recherches menées dans les années 80 par le BRGM (Bureau de Recherches Géologiques et Minières), le filon s'étend sur 6 km² de terres agricoles à seulement 200 mètres de profondeur et renferme, selon les estimations, 250 000 tonnes de charbon. Il s'agit là du plus important gisement découvert en France depuis plus d'un siècle. Or, sur les terres de Lucenay, un homme possède une exploitation agricole depuis 1991. Il y élève près de 200 têtes de bétail et développe notamment un croisement entre Charolais et Salers. En 1999, il entreprend des sondages en vue d'alimenter l'irrigation de sa ferme et apprend incidemment l'existence du filon. Cette histoire aurait pu rester sans conséquences, mais il se trouve que l'homme en question n'est autre que Jean-François Hénin, président du Directoire de Maurel & Prom, une société pétrolière spécialisée dans l'extraction de pétrole et de gaz naturel. On comprend alors mieux pourquoi notre paysan hors normes ne reste pas insensible à cette découverte. En fait, celui que l'on connaît également sous le nom de "Mozart de la finance" a le sentiment d'avoir trouvé chez lui ce qu'il cherchait aux antipodes.

UNE MINE "À CONSOMMER SUR PLACE"

Jean-François Héning réunit alors quelques investisseurs dont François Jaclot, ancien directeur général du groupe Suez, et Jean-Claude Busson, qui fut secrétaire général des Charbonnages de France. Il présente un projet d'exploitation minière "à consommer sur place", c'est-à-dire une mine doublée d'une centrale thermique. Le charbon serait directement acheminé jusqu'à la centrale par des convoyeurs à bande (tapis roulants) puis brûlé afin de produire de l'électricité.

Présentée vingt ans plus tôt, l'idée eût sans doute été jugée farfelue mais, avec la flambée du prix du pétrole, elle suscite aujourd'hui le plus grand intérêt. Aussi, fin juillet 2006, la Seren (société créée pour gérer la future mine) dépose une demande de concession auprès du ministère de l'Industrie — demande qui sera jugée officiellement recevable un mois plus tard — et prévoit de lancer une campagne de communication dès le mois de septembre. Mais le 10 août, une fuite dans *Paris Match* contraint à révéler l'affaire plus rapidement que prévu, et c'est une information préparée à la hâte qui est alors publiée par le *Journal du Centre*. Parmi les habitants des trois communes concernées par le projet industriel, les réactions ne se font pas attendre. Littéralement assommés par la nouvelle dans un premier temps, les riverains expriment rapidement leurs inquiétudes. Les réunions d'information se multiplient, souvent houleuses, et mettent à jour des interrogations légitimes qui restent sans réponses vraiment convaincantes. Une association se crée dans le but avoué de faire échouer le projet (ADSN : Association de Défense du Sud Nivernais) ; elle fustige une "campagne d'information arbitraire et ciblée qui ne présente pas les risques évidents".

L'ENVIRONNEMENT MIS À MAL

Les risques dits évidents sont avant tout d'ordre environnemental. Il est vrai que si l'on est amené à traverser ce coin de la Bourgogne verte, on ne peut qu'être séduit par cette campagne sereine qui fleure bon un terroir digne d'une carte postale. Ici, la qualité de vie s'impose comme une évidence et l'on s'inquiète des répercussions liées à un tel projet. Pollution et réchauffement climatique étant à l'ordre du jour, on est effrayé à plus d'un titre. Le débat se radicalise et

les conseils municipaux de Lucenay et Cossaye s'opposent majoritairement à l'exploitation de leur sous-sol.

Par ailleurs, les arguments avancés par les opposants ont de quoi faire frémir. Selon Wilfrid Séjeau, porte-parole des Verts 58 et conseiller régional, "le charbon est l'énergie la plus polluante au monde".

*Selon
Wilfrid Séjeau,
porte-parole
des Verts 58 et
conseiller régional,
"le charbon est
l'énergie la plus
polluante au
monde".*

Serge Lepeltier, ancien ministre de l'Écologie et du Développement, actuel maire de Bourges, affiche son soutien à l'ADSN lors d'un déplacement à Lucenay. Il se dit inquiet et rappelle que "le charbon est l'énergie qui contribue le plus aux changements climatiques".

Dominique Voynet dénonce pour sa part "les conséquences environnementales en termes de rejets de poussière et de gaz à effet de serre". Enfin, à l'Environnement, Nelly Olin affirme que son ministère refusera de donner l'autorisation d'exploitation du charbon dans la Nièvre. Une déclaration qui devient obscure lorsque la ministre ajoute être "en phase avec le ministre de l'Industrie" qui, de son côté, affiche sa neutralité face au projet. Au-delà des conséquences directes sur l'environnement, les problèmes de santé alimentent là encore les inquiétudes. Selon le professeur Dominique Belpomme, cancérologue de renommée internationale, "ouvrir aujourd'hui une centrale thermique serait un véritable crime contre l'humanité". Il évoque les nuisances sanitaires liées à l'exploitation du charbon : poussières susceptibles de provoquer la silicose, hydrocarbures



Département de la Nièvre

À Cossaye et Lucenay, les slogans hostiles à la mine se multiplient.



cancérogènes, émission de soufre et métaux lourds. Il ajoute que le mercure serait facteur de maladies du système nerveux, notamment de l'autisme chez l'enfant. D'autres médecins rappellent les dangers liés à l'empoussièrément et aux microparticules : cancers, décompensations cardiaques et problèmes pulmonaires. Enfin, beaucoup affirment que la notion de "charbon propre" est une aberration destinée à faire avaler une pilule mortelle. Selon les détracteurs du projet, toutes les technologies soi-disant capables de capter le CO2 ne seront pas au point avant un siècle. Enfin, certains partisans du tout-nucléaire s'allient ici aux défenseurs de l'environnement (la situation ne manque pas de sel !) : selon eux, l'énergie atomique ne produit pas de CO2, contrairement à la combustion du charbon. La remarque est sans doute pertinente, mais que dire alors des déchets radioactifs ?

Toutes ces annonces angoissantes provoquent des flots de réactions incontrôlées qui se déversent sur le Net. Forums et blogs se multiplient, et chacun contribue au catastrophisme ambiant : Que va devenir notre vie ?... Hausse des maladies respiratoires !... Pollution extraordinaire !... Ce projet va détruire le travail de quatre générations d'éleveurs !... Une population sacrifiée !... Pitié pour nos enfants et petits-enfants qui ne demandent qu'à vivre !... Dès lors, le débat prend une tournure irrationnelle et la situation s'envenime.

La CGT affiche sa satisfaction dans un contexte de forte désindustrialisation où "700 suppressions d'emplois sont en cours ou annoncées".

PLUS DE 1 000 EMPLOIS À LA CLÉ

Pourtant, le projet ne fait pas que des mécontents dans une région en mal d'emplois. En première ligne de ses partisans, la CGT affiche sa satisfaction dans un contexte de forte désindustrialisation où "700 suppressions d'emplois sont en cours ou annoncées".

Par ailleurs, Bernard Dubresson, secrétaire de l'Union Départementale CGT, rappelle que son syndicat est le seul à avoir défendu la nécessité de cette exploitation depuis plus de vingt ans. Il est vrai que la Seren annonce la création de 1 000 emplois directs pendant la phase de construction et au minimum 400 durant l'exploitation, sans compter 500 ou 600 emplois indirects.

Guy Hourcabie, conseiller régional de Dornes, maire de Toury-Lucy et membre du Conseil Supérieur de l'Énergie, semble optimiste quant aux retombées sociales liées au projet. Outre les créations d'em-

ploi, il espère une reprise durable dans les secteurs de l'immobilier, du commerce, des équipements et des services. Pour sa part, André Vallet, maire de Decize, voit ici un moyen de juguler le déclin démographique de sa ville et de faire en sorte que les gens ne partent pas à Moulins, la ville importante la plus proche.

L'économiste Alain Minc, pourtant favorable au nucléaire, estime qu'il faut tout mettre en œuvre pour multiplier les énergies non pétrolières. Selon lui, les progrès technologiques permettent aujourd'hui de maîtriser les problèmes environnementaux. Face à la

montée du prix du baril et au fléau du chômage, Alain Minc souligne "l'intelligence" du projet.

Mais parmi les partisans de cette affaire, c'est bien du côté des "gueules noires" qu'on trouve les plus convaincus, notamment à La Machine. Dans cette petite ville située à une vingtaine de kilomètres au nord de Cossaye, on a exploité le charbon de façon industrielle depuis 1669, sur une décision de Colbert, qui

Aujourd'hui musée de France, le musée de La Machine s'emploie à faire découvrir ce que fut l'univers des mineurs.



© F. Magliola



© F. Maгда

La Machine, une ville paisible qui n'oublie pas son passé minier.

voyait là un moyen de fournir les ateliers des arsenaux à moindre coût. La ville se créa autour des puits, devint une commune peu après la Révolution et connut une véritable expansion économique sous la direction de Schneider. La Machine ne vécut que par et pour le charbon, elle lui doit jusqu'à son nom : un ingénieur ayant fait installer sur le site un système destiné à pomper l'eau des fosses, cette machine devint l'objet de toutes les curiosités et donna son nom au lieu.

Avec l'initiative de Jean-François Hénin, tous les regards se tournent presque naturellement vers ceux qui sont aujourd'hui encore la référence historique locale dans le domaine de la mine. Ici, on connaît depuis longtemps les ressources charbonnières de la région. Déjà dans les années 1950, des sondages effectués par un ingénieur-géologue avaient mis en évidence la présence de la veine. Aujourd'hui, les anciens mineurs se réjouissent et expriment sans retenue leur satisfaction. Pour eux, il ne fait aucun doute que la houille a encore un avenir, et la plupart ont du mal à comprendre les craintes des opposants.

*Aujourd'hui,
les anciens
mineurs se
réjouissent.
Pour eux,
il ne fait
aucun doute
que la houille
a encore
un avenir.*

UNE REVANCHE POUR LA MACHINE ?

À La Machine, le quotidien était imprégné de charbon et cette intimité ne s'évaluait pas en termes de pollution ou d'environnement. Les bâtiments industriels de brique et de métal s'intégraient à la vie sans heurt, et le terril se fondait dans le paysage comme une colline de plus. Il est vrai que les préoccupations d'alors étaient d'un autre ordre. La mine fournissait travail et logis, et c'était là l'essentiel.

Depuis toujours, l'image du mineur était liée au courage et à l'abnégation, une réputation alimentée à juste titre par *Germinal*, le roman de Zola. On imaginait tant que faire se peut des conditions de travail épouvantables, et chacun éprouvait de la reconnaissance à l'égard de ceux qui exploitaient la ressource énergétique n° 1. Par ailleurs, être mineur inspirait une sorte de respect presque irrationnel. Descendre dans les entrailles de la terre pour en tirer le feu n'est pas un travail comme les autres, c'est presque une mission. On perçoit là quelque chose de fondamental en accord avec les grandes images mythologiques. À n'en pas douter, mineur était un métier majeur.

La disparition du dernier puits machinois fut vécue comme un déshonneur : on jetait à la trappe des hommes autrefois perçus comme des héros.

La fermeture des mines entraîna l'effondrement d'un environnement social et économique, et sonna le glas d'une certaine conception du prolétariat. Si l'on s'en tient aux chiffres, l'arrêt définitif des houillères françaises s'imposait. En 2004, lorsque le dernier puits fut fermé à Creutzwald en Lorraine, une tonne de charbon français coûtait environ dix fois plus cher que son équivalent d'importation. Mais à La Machine, la fermeture est intervenue beaucoup plus tôt, en 1974, au lendemain du premier choc pétrolier. Les problèmes énergétiques faisaient alors la une de tous les quotidiens ; les mineurs jugèrent aberrante la mise à mort de leur activité industrielle dans un tel contexte.

La disparition du dernier puits machinois fut vécue comme un déshonneur : une décision politico-financière incomprise jetait à la trappe des hommes autrefois perçus comme des héros. Du jour au lendemain, le charbon devenait quantité négligeable. Ce pourquoi ils avaient vécu et souffert tombait en disgrâce, devenait sale et dépassé. La société toute entière ne jurait plus que par le pétrole ; il s'en fallut de peu qu'elle ne jetât les corps des derniers mineurs au fond des puits avant de les refermer à tout jamais.

Dès lors, entre retraites anticipées et reconversions souvent mal vécues, beaucoup comblèrent le vide laissé par la disparition de leur métier en le prolongeant artificiellement avec la création de musées. Celui de La Machine en est un bel exemple. En fondant l'AMACOSMI (Association Machinoise de Conservation des Souvenirs Miniers), d'anciens mineurs conçoivent et créent de toutes pièces un témoignage édifiant de ce que fut leur univers. Jean-Claude Loriot, gestionnaire du musée de la mine, vice-président de la communauté



© F. Magda



Culture et monde ouvrier : un festival qui a bonne mine

À La Machine, la culture ouvrière se porte comme une bannière. La preuve : un gars du coin, un fils de mineur, a mis en place un festival sur ce thème. Chaque année depuis 2003, l'association La Machine à Culture braque ses projecteurs sur tout un pan de notre société. Manifestation singulière par son thème, elle est aussi remarquable par sa programmation et le choix de ses intervenants. Entre salon littéraire, spectacles, concerts, débats et expos, la culture ouvrière se rappelle à notre bon souvenir et prouve, si besoin en était, qu'elle est encore bien vivante. L'édition 2007 se déroulera les 14, 15 et 16 septembre, il est à parier qu'on y évoquera la réouverture des mines.

Détails et programmation sur www.festival-ouvrier.fr

de communes Entre Loire et Forêts et maire de Verneuil, espère que le projet de la Seren relancera le musée. À en juger par la hausse de la fréquentation depuis l'annonce du projet, les Machinois ont tout lieu de s'attendre à un nombre croissant de visiteurs.

Mais, en dépit de leur enthousiasme, les Machinois ont bien du mal à convaincre les habitants des communes concernées par le projet. Du côté de Lucenay, l'heure n'est pas aux réjouissances et certains propos jugés trop favorables à l'initiative de la Seren ont tendance à agacer. Ici et là, on accuse les anciens mineurs de vouloir prendre leur revanche sur la fermeture des mines.

Daniel Barbier, maire de La Machine, vice-président du Conseil Général de la Nièvre chargé de l'agriculture et de la ruralité, a par ailleurs été nommé élu référent chargé du dossier Seren. Face aux esprits qui s'échauffent à outrance, il regrette la prolifération de propos apocalyptiques et tient à rappeler que l'exploitation, si le projet aboutit, ne commencera pas avant 2010 et devra passer à travers de nombreux "filtres réglementaires" qui permettront d'estimer la faisabilité du projet : l'octroi de concession du site, la déclaration d'ouverture de travaux de recherche de mine, l'autorisation d'ouverture de travaux miniers, l'autorisation d'exploiter une installation de production d'électricité, l'autorisation d'exploiter une centrale électrique, l'autorisation de réalisation de lignes électriques, etc. Toutes ces démarches impliquent un travail en aval qui demandera environ 70 mois d'études, un marathon au cours duquel tous les aspects seront pris en compte avec le plus grand sérieux, sur les plans environnemental, sanitaire, économique et social.

*Pour Christian Paul,
le projet de la Seren
sera l'investissement
industriel le plus important
de la Bourgogne dans les
années à venir.*

Christian Paul, député de la Nièvre, soutient lui aussi le dossier et appelle l'État et les collectivités à exiger des garanties sur l'emploi et l'environnement. Pour lui, le projet de la Seren sera l'investissement industriel le plus important de la Bourgogne dans les années à venir. Quant à Marcel Charmant, président du Conseil Général, il est attaché

à la relance économique du département et souhaite que le projet "réussisse dans le cadre d'un accord niver nais". Sensible aux craintes des élus et des habitants des communes concernées, il assure que le Conseil Général défendra âprement qualité de vie et environnement.

La mine de Cossaye-Lucenay en est donc à ses balbutiements et il semble aujourd'hui impossible de faire la part des choses entre le soutien des uns et l'hostilité des autres. Les arguments les plus tranchés sont presque toujours alimentés par les passions, et une position raisonnée ne pourra émerger que dans la sérénité. Le Sud-Nivernais a certes besoin d'un sérieux coup de pouce pour poursuivre son développement, mais pas à n'importe quel prix. Trois mois après la parution de la nouvelle, de plus en plus de voix s'expriment dans ce sens, et c'est peut-être là un des points les plus réjouissants. Affaire à suivre...

■ **Frédéric Magda**



Quand les angoisses prennent le pas sur l'inquiétude...



“Mon joaillier Meller”,
disait Marie-Antoi





nette

© Veronique Védreme

■ ■ ■

Quand on entre dans la boutique de Mellerio *dits* Meller, au 9 rue de la Paix, on est d'abord surpris du calme qui y règne. Le silence, la lumière feutrée, les couleurs douces, les boiseries et les meubles anciens : tout contraste avec l'agitation de la rue et le miroitement des vitrines voisines. Rien d'étonnant à cela : le luxe et la sérénité sont des qualités de famille que les Mellerio se transmettent depuis quatre siècles... Cette maison spécialisée dans la joaillerie et l'orfèvrerie crée des parures, des bijoux et des objets de prestige pour toutes les grandes familles depuis quatorze générations ! Aujourd'hui l'un des plus anciens joailliers du monde, Mellerio est également l'une des plus anciennes sociétés familiales françaises.

Aussi extraordinaire que cela puisse paraître, la création de Mellerio *dits* Meller remonte au début du XVI^e siècle, au moment où François I^{er} met fin à ses campagnes militaires en Italie. Profitant du calme revenu, les ramoneurs, banquiers et marchands transalpins reprennent leurs activités de commerce avec la France. La famille Mellerio, originaire du petit village de Craveggia en Italie du Nord, suit le mouvement. Travaillant à la manière des colporteurs, elle va de cour en cour, de château en château, proposer des bijoux, des breloques, des pierres.

LA LÉGENDE

Jusque-là, rien d'exceptionnel, et son histoire se fond avec celle des colonies lombardes qui sillonnent les chemins d'Italie et de France. Ce n'est qu'un siècle plus tard que la légende commence, précisément en 1613. Cette année-là, un petit ramoneur natif du village de Villette, voisin de Craveggia, surprend, en descendant l'un des conduits de cheminée du Palais Royal, une conversation qu'il n'aurait pas dû entendre... Comprenant qu'il s'agit de conjurés complotant l'assassinat du jeune roi Louis XIII, il remonte aussi sec la cheminée et se rend chez son patron, un dénommé Pido, "consul" de Villette. Celui-ci réunit dans l'urgence les Lombards de Paris, parmi lesquels se trouve un certain Jean-Marie Mellerio, "consul" de Craveggia. Les deux hommes se connaissent : ils sont tous deux les "chefs" de la communauté lombarde de Paris.

Prenant leurs responsabilités très au sérieux, ils décident donc d'aller trouver sans plus attendre Marie de Médicis pour lui faire part de leurs soupçons. Celle-ci lance aussitôt des recherches et, le lendemain, les conjurés sont arrêtés.

Lorsque la reine demande aux Lombards ce qu'elle peut faire pour les remercier de leur aide, leur réponse est simple : bénéficié de la protection royale pour exercer leur métier sans être inquiétés par la concurrence. Le privilège royal, signé de la main de la reine et enregistré par le Parlement, accorde ainsi aux

Mellerio de pouvoir "vendre, débiter et colporter dans notre royaume des bouquets de cristal taillé, et toutes sortes de quincailleries et menues marchandises mêlées".

DIPLOMATIE SECRÈTE

Le privilège royal est confirmé pendant deux cents ans, d'abord par Louis XIII, puis par Louis XIV, Louis XV,

enfin par le régent, "pour services rendus depuis des temps immémoriaux...". Le fait est suffisamment exceptionnel pour être mentionné, d'autant qu'aucune recherche historique sérieuse n'a pu prouver l'existence d'un complot de conjurés mis à jour par des Lombards. Si ce n'est un petit ramoneur, qu'est-ce qui a pu mener les rois de France à entériner l'un après l'autre le privilège acquis par les Italiens ?

À vrai dire, la vérité n'est pas si romanesque et tire des fils plus diplomatiques qu'héroïques... Elle a été mise au jour très récemment par Émilie Mellerio, une des "représentantes" de la quinzième génération, qui a mené sur le sujet des recherches historiques poussées. D'après ses conclusions, tout repose en



Bracelet camée de 1818.

En 1815, les Mellerio achètent un immeuble rue de la Paix. Ils sont les premiers joailliers à investir le quartier – et ils n'en bougeront pas...

fait sur la situation géographique — on dirait aujourd'hui "géo-stratégique" — des villages de Craveggia et de ses voisins, Malesco et Villette. Installés aux abords du Lac Majeur, dans la "Valle Vigezzo" (val de Vigezzo), ces villages intéressent la Royauté française pour une raison très simple : l'accès à l'Italie. Vigezzo est une des rares vallées qui permet de descendre sans encombre vers la plaine

de Milan. En passant un accord avec les familles qui "tiennent" le haut de cette vallée, la Royauté, *via* sa diplomatie secrète, se garantit un passage qui permettra aux armées françaises, le jour venu, de traverser la frontière en toute tranquillité. Des accords militaires similaires sont passés à la même époque avec les vallées stratégiques qui relient l'Italie à ses voisins, notamment la vallée de la Valtoline (aux frontières de l'Autriche). Les textes de ces accords ressemblent presque mot pour mot au privilège royal acquis par les Mellerio.

JOAILLIERS DE LUXE

Avec l'obtention de ce privilège, les Mellerio vont définitivement se spécialiser dans la joaillerie, et devenir fournisseurs de la haute société. Lorsqu'il leur arrivera d'être accusés de concurrence déloyale et attaqués en justice, ils feront valoir la protection de la reine. Et gagneront tous leurs procès...

Au milieu du XVIII^e siècle, les Mellerio ouvrent une boutique : rue Vivienne, près de la rue des Lombards. Ils se spécialisent alors dans les produits de luxe : objets d'orfèvrerie, bagues, bijoux, boîtes précieuses en écaïlle ou en or, tabatières, bonbonnières, boucles de chaussures... Leur réputation s'étend bien au-delà de la capitale —dans toute la France et jusqu'en Angleterre— et sous le règne de Louis XVI, Jean-Baptiste Mellerio devient un des joailliers de la reine Marie-Antoinette.

La Révolution française met momentanément fin à l'éclatante réussite de la famille, mais dès l'avènement de l'Empire, Mellerio renoue des liens avec la famille au pouvoir : l'impératrice Joséphine l'engage comme fournisseur particulier. Pour sceller leur réussite, les Mellerio déménagent et achètent un immeuble dans ce qui est en 1815 l'artère la plus large de Paris : la rue de la Paix, que Napoléon a fait percer l'année précédente sur l'emplacement du couvent des Capucines.

Ils sont alors la première famille de joailliers à investir le quartier —il faudra attendre presque un siècle avant que les grandes maisons qui encerclent aujourd'hui la place Vendôme viennent les rejoindre— et n'en bougeront pas : deux cents ans plus tard, la boutique Mellerio se trouve toujours au numéro 9 de la rue de la Paix...

Bien qu'établis en France, les Mellerio restent cependant très attachés à leur village natal. Ils y retournent régulièrement —pour se marier, pour avoir des enfants ou prendre leur retraite. Ces allers-retours expliquent aussi l'histoire du nom : Mellerio du côté italien de la frontière, Meller du côté français, où il fait bon ajuster son nom à l'orthographe locale. D'où l'intitulé de l'actuelle raison sociale de l'entreprise : Mellerio *dits* Meller.

Malgré ces allées et venues, l'“assimilation” de la famille italienne est longue, et il faut attendre 1850 pour voir un Mellerio se risquer à épouser une Française...



Olivier et François Mellerio.

TÊTES COURONNÉES

Au cours du XIX^e siècle, toutes les grandes familles royales passent commande à Mellerio : le prince de Talleyrand, les ducs de Berry et d'Angoulême sous la Restauration ; la reine Marie-Amélie, épouse du roi Louis-Philippe, sous la Monarchie de Juillet ; mais aussi de grandes familles de l'aristocratie française et

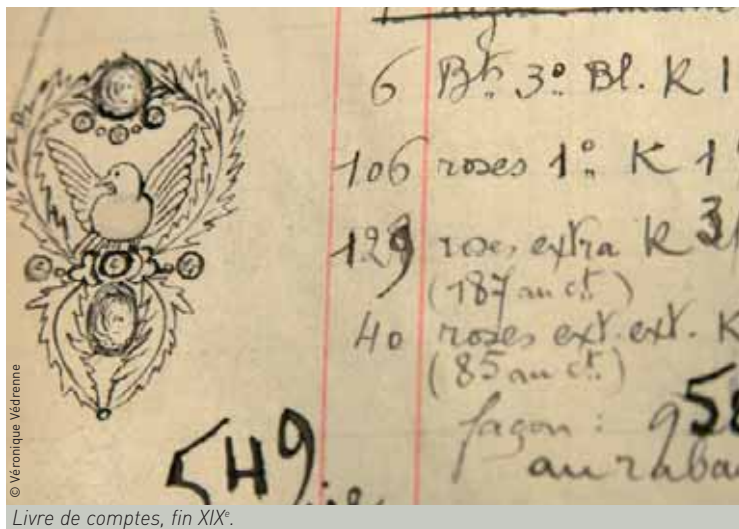
de nombreuses cours européennes.

Pourtant, la traversée du siècle n'est pas un long fleuve tranquille pour les joailliers et, de la Révolution de 1830 à celle de 1848, les crises sont nombreuses. Paradoxalement, c'est à l'occasion d'une de ces crises que les joailliers s'implantent durablement en Europe. Le ralentissement des affaires dû à la Révolution de 1848 fournit en

effet aux Mellerio l'opportunité de prospector l'Europe. Ils ouvrent une succursale à Baden-Baden, ville d'eaux et d'élégantes, et une autre à Madrid, qu'ils nomment “Mellerio Hermanos”. C'est d'ailleurs en Espagne qu'ils font la connaissance de mademoiselle Eugénie de Montijo —qui n'est pas encore impératrice de France...

Avec le Second Empire s'ouvre une période de prospérité éclatante pour la maison Mellerio. Des personnalités

En Espagne, les Mellerio font la connaissance de mademoiselle Eugénie de Montijo — qui n'est pas encore impératrice de France.



© Véronique Védrenne
 Livre de comptes, fin XIX^e.

—souvent couronnées, comme la reine Victoria d'Angleterre ou la reine Louise de Belgique— viennent du monde entier acheter parures et bijoux spécialement dessinés à leur intention. L'impératrice Eugénie, fidèle cliente, entraîne à sa suite la famille impériale, les dignitaires du régime ainsi que le monde de la haute banque, de la haute bourgeoisie, des Arts et des Lettres.

ARTISTES

La maison Mellerio a toujours été sensible aux courants artistiques de son époque, et, de manière assez habile, a su s'inspirer des modes sans s'y conformer pour autant. On peut ainsi distinguer plusieurs "périodes" qui, du début du XIX^e aux années 1950, ont inspiré les bijoux Mellerio : sous la Monarchie de Juillet, le naturalisme végétal ; pendant le Second Empire, le naturalisme et les styles néo-grec et égyptien (sans doute grâce à Ferdinand de Lesseps, que Mellerio compte alors parmi ses clients) ; au début du XX^e siècle, l'Art nouveau, puis dans les années 1920, l'Art déco...

À cette époque, la maison Mellerio est particulièrement influencée par la personnalité d'André Mellerio. Cet homme, très lié aux milieux artistiques de son temps, est critique d'art, collectionneur et ami de nombreux peintres impressionnistes. Parmi eux, Odilon Redon, ou Maurice Denis, qui a peint à plusieurs reprises André Mellerio, sa femme et ses enfants. Exposé au Musée du Louvre, "L'hommage à Cézanne" de Maurice Denis, le représente ainsi aux côtés d'Odilon Redon, Vuillard, Bonnard, Sérurier et d'autres peintres. André Mellerio est très lié à ses cousins de la rue de la Paix, et en particulier à Charles Mellerio, meilleur ouvrier de France et prix de Rome en dessin, chargé de dessiner les bijoux, comme son

père (Raphaël) et son grand-père (Jean-François) l'avaient fait avant lui. Ainsi baignée de la tradition artistique de son temps, chaque génération Mellerio insuffle aux bijoux de la maison une créativité et une liberté renouvelées.

Depuis 1968, ce sont deux petits-fils de Charles Mellerio qui dirigent l'entreprise, perpétuant la tradition familiale de haute joaillerie née quatorze générations plus tôt. Les ateliers, situés dans leur immeuble du 9 rue de la Paix, ont conservé le mobilier du XIX^e siècle : les établis en bois de chêne et la forge sont toujours en usage. Une petite quinzaine de personnes y travaillent, joailliers, sertisseurs, polisseurs, parfois relayés par le réseau de sous-traitants qui émaillent le quartier de la place Vendôme : lapidaires, sculpteurs, etc. En amont de leur travail se trouvent bien sûr les dessinateurs, qui ont pour délicate mission de créer des bijoux dont les lignes doivent allier classicisme et modernité —car un bijou Mellerio a une durée de vie excédant de beaucoup celle des tendances en vogue... Il arrive d'ailleurs assez souvent qu'une cliente entre dans la boutique pour faire transformer un bijou que sa grand-mère avait acheté ici-même, quelque cinquante ans plus tôt. De même que l'entreprise Mellerio est transmise de père en fils, les bijoux qu'elle a créés passent les générations sans perdre de leur éclat ni de leur beauté.

INTERVIEW DE FRANÇOIS ET OLIVIER MELLERIO

Aujourd'hui, la maison Mellerio, loin de vivre dans le passé, sous le poids des quatorze générations précédentes, poursuit un développement bien maîtrisé. C'est ce que nous expliquent les deux dirigeants de l'entreprise : François Mellerio, qui s'occupe de la direction opérationnelle et de l'achat des pierres, et son frère Olivier Mellerio, chargé de la vision stratégique du Groupe et de son développement à l'international.

Comment définiriez-vous le métier de la maison Mellerio aujourd'hui ?

François Mellerio : Il faudrait parler des métiers de Mellerio, car si notre premier métier est la joaillerie, nous sommes aussi orfèvres et, depuis 1993, horlogers. Pour ce qui concerne la joaillerie, nous pratiquons plus précisément la haute et la moyenne joaillerie, ce qui signifie que nous créons des pièces uniques et de toutes petites séries (dix, quinze bagues maximum). Nous sortons régulièrement des collections, dans lesquelles nous proposons des pendentifs, des colliers, des

parures et, bien sûr, notre “produit star”, celui que nous vendons le plus : la bague de fiançailles. Il nous arrive également de répondre à des demandes spécifiques et d’adapter nos bijoux aux désirs de nos clientes.

Pouvez-vous nous dire quelques mots de l’orfèvrerie ?

François Mellerio : L’orfèvrerie consiste à fabriquer non pas des bijoux mais des objets de parures ou de décoration. Pour vous donner quelques exemples de nos réalisations les plus récentes et dans des domaines aussi différents que possible, nous avons créé l’épée d’académicien de François Cheng, les ornements du culte destinés à la basilique de Yamoussoukro en Côte d’Ivoire, ou encore le Ballon d’Or et la fameuse coupe des Mousquetaires, brandie chaque année par le vainqueur de Roland Garros...

Olivier Mellerio : De temps à autre, nous créons aussi, sans commande préalable, une série d’objets exceptionnels, en cristal de roche, pierres dures et métaux précieux. Ainsi, après les Chevaux de légende, nous avons sorti récemment les Musiciens de Venise. Ce métier-là fait appel à des savoir-faire très particuliers, et nous engageons pour réaliser ces objets des lapidaires, des sculpteurs, des artistes animaliers.

L’horlogerie est un métier beaucoup plus récent, en revanche.

Olivier Mellerio : Nous avons lancé notre première collection de montres en 1993, par désir de diversification, et parce que l’horlogerie de luxe est un métier très complémentaire de la joaillerie. Nos montres sont d’ailleurs de vrais bijoux. Leur originalité tient notamment à leur forme ovoïde (forme exclusive et déposée), qui nous a valu de gagner le Cadran d’Or [honneur décerné par la profession] en 1998. Nous travaillons en étroite collaboration avec des professionnels de l’horlogerie suisse, mais c’est nous qui maîtrisons toute la création artistique. Au départ, pour ne pas peser sur l’équilibre de la maison, nous avons fait de l’horlogerie une branche autonome de la holding,

dont je me suis personnellement occupé. Finalement, sa croissance s’est avérée rentable et nous venons de la rattacher aux autres activités de la “maison mère”. Notre première montre a été offerte à la princesse Masako par son père, lorsqu’elle s’est mariée avec le prince héritier du Japon. Il s’agissait d’une montre tout en or, avec un rang de brillants autour du cadran, que nous avons appelée la “montre impériale”. Cela nous a fait une très bonne publicité dans le pays ! Aujourd’hui, nous exportons 90 % de nos montres, principalement sur les marchés d’Asie.

“Nous nous développons à notre rythme. Nous ne désirons pas inonder le monde de nos bijoux.”

Votre développement actuel se passe pour une grande part à l’international.

François Mellerio : C’est vrai. Même si nous sommes très ancrés en France où nous avons une clientèle fidèle depuis plusieurs générations,

50 % de notre chiffre d’affaires en joaillerie se fait à l’exportation. Curieusement, nous vendons peu en Europe. Les joailliers italiens captent la clientèle italienne, les joailliers anglais la clientèle anglaise, et ainsi de suite. Finalement, nos clients sont plutôt lointains, situés au Japon, aux États-Unis et dans les pays arabes. Nous n’avons pas de succursales à l’étranger, seulement quelques boutiques dans des grands magasins de prestige japonais. Pour le reste, nous voyageons beaucoup. Nous organisons des expositions dans les grands hôtels, au Qatar, en Arabie Saoudite. Nous essayons surtout d’être introduits chez les grands clients potentiels —les émirs, les rois, et les nouvelles “poches de richesses” aux États-Unis, en Russie ou ailleurs.

Olivier Mellerio : Nous nous développons à notre rythme. Nous ne désirons pas inonder le monde de nos bijoux, nous n’avons pas de stratégie de “volume global” comme peuvent en avoir les grands groupes. Bien sûr, la concurrence est plus difficile ; bien sûr, ils ont plus de moyens que nous pour investir. Mais ils se sont progressivement éloignés de leur métier d’origine pour capitaliser sur leur nom et le prestige associé à la joaillerie française. Nous, nous avons décidé de poursuivre la tradition familiale : la joaillerie de



Bracelet camée de 1818.

© Véronique Védreine

grande qualité, avec un service très personnalisé. Nous faisons un métier où la confiance est primordiale. Savoir que la maison s'est transmise de père en fils est pour nos clients un critère important. Ils savent que nous sommes une maison sérieuse, compétente, et dont la réputation est solide —fondée depuis 1613 ! Pendant des décennies, nous avons même gardé dans nos coffres-forts les bijoux que certains d'entre eux nous avaient confiés...

Qu'en est-il de l'innovation quand on est une "maison de tradition" ?

François Mellerio : Les deux choses ne sont pas antinomiques ! La création et l'innovation ont toujours été au cœur de notre métier, même si les bijoux que nous créons ont un caractère assez intemporel. Nous n'oublions pas que nos bagues de fiançailles sont destinées à être portées toute une vie en dépit des modes qui passent. Cela dit, nous venons d'apporter une innovation très importante dans le monde de la joaillerie, puisque nous avons créé, l'année dernière, une nouvelle taille de pierre précieuse qui porte notre nom, la "Taille Mellerio", dont nous avons déposé le brevet à la fois pour les diamants et les pierres de couleur. Nous nous sommes inspirés pour créer cette nouvelle taille de la forme de nos montres, ovoïde, à la fois inédite et tout à fait reconnaissable. Chaque diamant façonné selon notre taille comporte 57 facettes, disposées de façon à garantir une diffusion de la lumière maximale et une brillance incomparable.

Olivier Mellerio : Créer une nouvelle taille de pierre et lui donner son nom, c'est le rêve de tout joaillier. Aujourd'hui, la taille Mellerio rejoint la taille brillant, la taille poire ou la taille cœur, et c'est à la fois un grand honneur et une grande joie... Et pour accompagner le lancement de cette taille, nous avons lancé une nouvelle collection de haute joaillerie.

Comment se passe la recherche et l'achat des pierres ?

François Mellerio : C'est moi qui m'en charge personnellement. Chez Mellerio, le métier d'achat des pierres a tou-

"Nous n'oublions pas que nos bagues de fiançailles sont destinées à être portées toute une vie en dépit des modes qui passent."

jours été exercé par un des membres de la famille, car il est particulièrement stratégique. Une bêtise est vite arrivée, d'autant qu'aujourd'hui les imitations sont superbes. On peut très bien acheter un faux sans s'en rendre compte, et dépenser 5 000 dollars pour un morceau de verre. Heureusement, jusqu'à présent, cela ne m'est pas

arrivé ! Pour ce qui est du diamant, le marché est détenu en grande partie par une société anglaise, qui vend la pierre brute à Londres, à des "tailleurs" qui achètent en gros. Ces tailleurs, qui sont environ soixante-dix en Europe, vendent leurs pierres taillées au marché d'Anvers. Ça se passe dans une immense salle : les courtiers des vendeurs s'installent derrière des tables et présentent leurs pierres, et les acheteurs observent la marchandise avant d'engager une négociation. Les gros diamants, qui sont au-dessus de un carat [1 carat = 0,2 gramme] sont vendus un par un, les plus petits par lots entiers. Bien sûr, les prix sont très différents suivant la qualité. Comme nous sommes une toute petite corporation, où chacun est connu, nous n'avons pas besoin de donner aux vendeurs des garanties écrites. La parole suffit. Pour ce qui est des saphirs et des rubis (il s'agit de la même pierre, si ce n'est que l'une est rouge et l'autre bleue), le marché se tient à Bangkok, puisqu'ils proviennent principalement de la Birmanie. Les émeraudes, quant à elles, viennent de Bogotá. Pour me les procurer, je voyage donc beaucoup, mais j'ai également des correspondants qui m'envoient régulièrement des pierres.



Livre de comptes, années 1810-1820.

Avoir quatorze générations de Mellerio derrière soi, est-ce une chance ou un poids ?

François Mellerio : La difficulté, c'est bien sûr de devoir gérer à la fois une famille et une entreprise. Jusqu'à très récemment, le capital était détenu par trois branches familiales, mais Olivier a progressivement recentré le capital sur ceux qui travaillent dans la maison.

Olivier Mellerio : Un héritage pareil, c'est très ambivalent. Bien sûr, c'est un privilège de s'inscrire dans une histoire si longue. Mais nous savons aussi que nous ne pouvons pas simplement nous reposer sur ce que nos parents et nos grands-parents nous ont légué. Nous ne pouvons pas faire ce métier comme ils l'ont fait avant nous, nous devons le réinventer : on ne porte pas les bijoux comme on les portait hier. Et nous nous interrogeons sans cesse : quelle est la taille optimale ? Comment nous adapter sans perdre notre âme ? Comment tenir le choc, négocier les virages sans disparaître ? La question n'est pas anodine. Pensez que toutes les familles qui ont fait la réputation de la place Vendôme et de la rue de la Paix ont dû les unes après les autres céder leur affaire au cours des trente dernières années ; aujourd'hui, nous nous retrouvons la plus ancienne et la dernière société familiale dans le secteur de la haute joaillerie française.

Comment expliquez-vous l'extraordinaire longévité de l'entreprise ?

François Mellerio : Nous avons une volonté farouche de rester indépendant et de conserver vivant notre patrimoine. Nous avons aussi eu la chance de trouver, à chaque génération, des enfants prêts à prendre la succession de leurs parents. Aujourd'hui, ce sont des filles —la mienne et celle d'Olivier— qui ont répondu à l'appel. Elles ne sont pas encore entrées dans l'entreprise, mais s'y préparent, et je pense que ça vaut le coup de se battre pour leur passer le flambeau.

Olivier Mellerio : Nous avons l'immense privilège d'exercer un métier très créatif, qui se renouvelle en permanence, qui nous permet de réaliser de belles choses et de donner un sens à notre existence. C'est un choix de vie qui mérite d'être défendu bec et ongles.

■ *Propos recueillis par Claire Moyrand.*

L'association des Hénokiens

L'association des Hénokiens a été fondée en 1981 par Gérard Glotin, alors président-directeur général de Marie Brizard.

S'apprêtant à fêter les 250 ans de son entreprise, il s'avisa qu'il ne connaissait aucune autre société égalant la sienne en longévité.

Aidé par 164 chambres de commerce et 25 attachés commerciaux d'ambassade, il lança donc des recherches et finit par réunir huit entreprises françaises vieilles de plus de deux siècles —parmi lesquelles, en bonne place : Mellerio *dits* Meller. L'association, née à la suite de cette enquête, fut placée sous le signe d'Hénoch (ou Enoch) : fils de Caïn et père de Mathusalem, ce grand patriarche de la Bible est resté célèbre pour avoir disparu à l'âge de 365 ans —non pas de mort naturelle, mais d'une élévation dans les cieux...

L'association des Hénokiens regroupe aujourd'hui 35 entreprises, réparties dans le monde entier.

Sur les huit sociétés françaises présentes dès l'origine, il n'en reste plus que deux : Hugel (qui fait du vin en Alsace) et Mellerio.

Les autres ont subi des coups durs, ont fait faillite, n'ont pas trouvé de successeur ou se sont fait racheter. Les critères d'admission au sein de l'association sont en effet très stricts : il faut que l'entreprise ait au moins 200 ans, qu'elle soit à capitaux à majorité familiale, dirigée par un descendant du fondateur, et en bonne santé financière.

Les entreprises "hénokiennes", qui ont toutes de longues et passionnantes histoires derrière elles, appartiennent à des domaines très variés : métallurgie, vinification, joaillerie, armes (Beretta en Italie)...

Quant à la plus ancienne, il s'agit d'une auberge japonaise créée au VIII^e siècle !

Mais au-delà de ces différences, un certain nombre de valeurs les réunissent : respect de la qualité et des rapports humains, savoir-faire transmis de génération en génération, remise en cause permanente des acquis —avec, comme ligne d'horizon, l'importance de l'entreprise familiale, alternative possible aux multinationales.

L'association entend porter un message d'espoir pour toutes les entreprises familiales, et surtout pour celles qui formeront le tissu économique et social de demain.

La Banque Martin Maurel, une histoire de famille

La Banque Martin Maurel est l'une des dernières banques familiales françaises indépendantes. Issue de la fusion en 1964 de deux banques familiales marseillaises (la Banque Martin Frères, dont les origines remontent à 1825, et la Banque Maurel, fondée en 1929), elle s'est spécialisée dans la gestion du patrimoine auprès des entreprises et des associations. Son histoire illustre parfaitement cette phrase de Jean XXIII que Bernard Maurel, l'actuel président, se plaît à citer : "La tradition n'est pas l'ennemi de l'audace, elle est même le support de l'innovation"...

L'histoire de la Banque Martin Maurel, c'est d'abord une histoire qui commence à Marseille à la fin des années 1920, alors que le port phocéen vit au rythme trépidant de l'arrivée des bateaux chargés de coprah et de produits tropicaux. Après quelques années passées dans des activités de négoce sur le port, Robert Maurel, polytechnicien, et son frère Pierre, HEC, créent une banque, juste avant la crise financière d'octobre 1929 qui éclate à la Bourse de New York. Ce sera la Banque Mobilière Marseillaise, en abrégé la BMM. En réalisant des opérations de change, en négociant des ordres de bourse (la Bourse de Marseille est alors l'une des plus actives des bourses de province) et en s'intéressant à la gestion des patrimoines des familles marseillaises, les frères Maurel restent proches de leurs activités professionnelles précédentes.

Le capital est alors dans les mains de la famille, d'amis, notamment la Banque Mobilière Privée puis le groupe Worms, des négociants aussi, qui céderont leurs parts, en 1939, à Messieurs de Rothschild frères. Les liens avec ce fleuron de la Haute Banque parisienne perdureront. David de Rothschild est depuis bientôt trente ans administrateur de la C^{ie} financière.

UN ACTIONNARIAT STABLE

En 1964, surprise : les Maurel décident de fusionner avec l'une des plus vieilles banques locales, la maison Mathieu et Martin, fondée en 1825 par Vincent Barthélémy Mathieu et Jean Benoît Martin, deux négociants également. De père en fils, la famille Martin a développé cette banque familiale à Marseille, avec une clientèle essentiellement constituée de commerçants et d'entrepreneurs marseillais.

Bernard Maurel, fils de Robert, président de la banque depuis 1973, rappelle : "Nous étions plutôt tournés vers l'industrie et le milieu portuaire ; les Martin étaient plutôt tournés vers le commerce. Cette association de deux banques de même taille et à la même éthique a donné un élan très fort à notre activité." Aujourd'hui, même si la famille Maurel est largement majoritaire, la famille Martin reste présente à travers le fils de Yannick, Denis Martin, qui occupe la fonction de secrétaire général.

La famille Maurel détient 59 % du capital au travers du holding familial la Compagnie Financière Martin Maurel et a élargi depuis plusieurs dizaines d'années l'actionnariat à des investisseurs étrangers : la Caisse de Dépôt et Placement du Québec, l'un des acteurs majeurs de la finance dans "la Belle province" et au Canada, et l'une des grandes banques familiales italiennes, la Banca Sella, qui détiennent respectivement 14 % et 12 % du capital ; le groupe familial Labruyère-Eberlé, et la Participation Mobilière et Immobilière (PMI), avec 4,9 % du capital chacun.

La PMI, société financière à but non lucratif, mérite qu'on s'y attarde. Elle présente en effet des traits originaux. Elle a été créée il y a près de 80 ans par l'abbé Pératte, rappelant aux anciens élèves de l'École Polytechnique, devenus patrons d'entreprises ou hauts fonctionnaires respectables, leurs devoirs de charité : il faut aider les œuvres socio-éducatives. Pour Bernard Maurel, sa présence depuis 70 ans dans le capital de la banque a une signification forte. "La présence de la PMI est un gage éthique", rappelle-t-il.

"En relation avec elle, nous avons créé un département spécialisé pour les associations." Cette branche représente aujourd'hui environ 7 % de l'activité du groupe.

UNE STRATÉGIE GAGNANTE

Quelle a été la stratégie adoptée par la seconde génération de la famille Maurel ? "Nous avons le choix entre être une banque régionale s'appuyant sur un réseau de guichets", répond Bernard Maurel, "ou prendre une voie différente avec une envergure nationale". La deuxième option a été retenue, non sans audace. À preuve, la création depuis 1978 de succursales, cette année-là à Paris et l'année suivante à Lyon, par le biais d'une prise de participation dans la banque locale Delon et Grégoire (une acquisition qui, en cette période d'encadrement du crédit, lui donne un droit à prêt de 100 millions de francs, une aubaine). Suivent Monaco en 1988, Aix-en-Provence en 2002 et Grenoble en juin 2006. Aujourd'hui, Marseille, siège social du groupe, représente avec sa région 40 % de l'activité du groupe, les autres villes représentant les 60 % restants.

Bernard Maurel, Pdg de la Banque Martin Maurel.



La banque exerce une activité de banque commerciale en accordant des crédits, majoritairement à court terme, de manière prudente, conformément à sa tradition, en s'appuyant sur une très bonne connaissance de la clientèle. Elle s'est également développée à l'international grâce au partenariat avec la Banca Sella à Monaco, et aux relations privilégiées avec le Groupement européen de banques, constitué de 10 banques locales ou régionales, britanniques, méditerranéennes, germaniques et nordiques.

*La Banque
Martin Maurel
a sans doute
construit
un produit
culturel original.
Elle est
marseillaise
à Marseille,
lyonnaise à Lyon,
parisienne
à Paris.*

Désireuse de continuer à développer ses spécificités de banque de niche, tournée vers le patrimoine familial et proche des associations, la Banque Martin Maurel, résolument axée sur la gestion de fortune depuis 75 ans, a mis en place depuis 1991 de multiples

partenariats avec des sociétés de gestion ou de conseil. En règle générale, elle détient entre 35 % et 80 % du capital de ces sociétés et met à leur disposition une plate-forme de services (contrôle, juridique, comptabilité, dépositaire, ressources humaines).

La BMM a filialisé aussi ses propres sociétés de gestion sous le nom de Martin Maurel Gestion, Martin Maurel Gestion Institutionnelle et Lyon Gestion Privée. Dans les années à venir, la BMM devrait continuer à développer

ses partenariats en France ou à l'étranger qui représentent aujourd'hui environ 35 % de l'activité du groupe. Grâce à cette stratégie, la part des commissions dans le PNB du groupe atteint 65 %.

Quelques points de repère

- **1825** : création de Mathieu et Martin, banquiers, devenus Martin frères, banquiers, puis Banque Martin, à Marseille.
- **1929** : création de la Banque Mobilière Marseillaise devenue Messieurs Maurel frères et C^{ie}, puis Banque Maurel à Marseille.
- **1964** : fusion de la Banque Martin et de la Banque Maurel.
- **1973** : Bernard Maurel remplace son oncle Pierre comme PDG de la banque.
- **1976** : création de la C^{ie} Financière Martin Maurel, holding détentrice de la banque.
- **1978** : la Banque Martin Maurel s'installe à Paris, puis à Lyon.
- **1982** : la banque évite la nationalisation de justesse.
- **1988** : la banque s'installe à Monaco.
- **1991** : premier partenariat avec des sociétés de gestion de patrimoine.
- **2000** : création de "Martin Maurel Sella – Banque Privée Monaco" en partenariat avec la Banca Sella.
- **2005-2006** : nouveau partenariat avec trois sociétés de gestion.
- **2007** : la banque se transforme en société anonyme à directoire et conseil de surveillance.

À côté du crédit aux petites entreprises et aux associations, de la gestion de portefeuille et de la gestion institutionnelle, la banque privée constitue le cinquième métier de la BMM. Elle consiste à regrouper sous le même toit l'ensemble des services destinés à des entreprises moyennes et à leurs dirigeants, passant des activités de crédit et de banque d'investissement, au conseil fiscal et à la gestion de patrimoine. "Elle-même entreprise familiale", précise un cadre de direction, "notre maison envisage les besoins de la famille dans la durée. Elle est ainsi souvent le conseil de groupes familiaux qu'elle accompagne au travers des générations successives, en apportant des réponses cohérentes et personnalisées."

La Banque Martin Maurel a sans doute construit un produit culturel original. Elle est marseillaise à Marseille, lyonnaise à Lyon, parisienne à Paris... "Dans chaque ville", rappelle Xavier Chalandon, directeur général délégué, "nous nous attachons à mettre à disposition de nos clients un conseiller du même terroir. Ce professionnel aguerri a adhéré à notre éthique et à nos principes, il dispose d'une grande

Les banques familiales, institutions devenues rares

Aujourd'hui, il ne reste que quatre banques familiales en province : la banque Pouillanne à Orthez, la Banque Michel Inchauspé à Saint-Jean-Pied-de-Port, la banque Sainte-Olive à Lyon et la banque Martin-Maurel à Marseille.

autonomie dès lors qu'il respecte la politique générale de notre Maison." Cette approche multiculturelle est un atout pour la BMM.

DES RÉSULTATS SOLIDES SUR LA DURÉE

En 2006, le produit net bancaire dépasse 72 millions d'euros, soit une progression de 12 %. Le bénéfice net est en croissance de plus de 20 %, marquant ainsi la 30^e année consécutive de hausse du résultat...

Ces résultats se traduisent dans la notation obtenue par la banque en avril 2004 par l'agence de notation Standard and Poor's sur l'échelle ADEF. Cette dernière avait alors rehaussé la note à long terme de FrA3 à FrA2 en la justifiant par quatre raisons : le succès de sa stratégie de croissance, la prudence de la gestion de ses risques, la solidité de ses fonds propres, la qualité de ses actifs. L'agence souligne aussi dans son analyse la vision à long terme du management et la réussite de la stratégie.

Cette santé, Bernard Maurel l'explique d'une façon originale : "Quand on est indépendant, il y a une règle sacro-sainte à laquelle il ne faut en aucune manière déroger : ne consacrer qu'une partie des dépôts de la clientèle aux crédits et en garder une large part en trésorerie." D'où la constitution de provisions prudentes.

DEMAIN, DES RAISONS D'ÊTRE OPTIMISTE

À 75 ans, Bernard Maurel peut avoir le sentiment d'avoir bien rempli sa vie. Personnalité indépendante, il a été reconnu par ses pairs puisqu'il a occupé la vice-présidence de l'Association française des banques (AFB) de 1980 à 1999 avant d'en devenir le

président et de créer la Fédération bancaire française (FBF). Auparavant, entre 1973 et 1979, il avait été président de l'union patronale de la région Paca et est aujourd'hui administrateur d'Euroméditerranée, chargé de la gestion du vaste projet de réaménagement urbain de la ville phocéenne. Il a été également membre du comité exécutif du CNPF et du MEDEF.

Mais d'abord, le jeune patriarche a accompli, et au-delà, sa mission de développer la banque familiale. Il peut donc envisager l'avenir avec sérénité. En 2007, la banque, de société anonyme à conseil d'administration, va devenir société à directoire et conseil de surveillance. Une occasion pour sa fille Lucie, avocat d'affaires pendant quinze ans chez Gide Loyrette Nouel, de rejoindre le directoire. La démonstration est ainsi faite que gestion familiale et pérennité vont de pair.

■ *Alain Borderie*

La notation financière, une technique spécifique

La notation est née aux États-Unis au début du XX^e siècle avec la notation des compagnies de chemin de fer par l'agence Moody's. Il s'agit d'apprécier la qualité d'une dette et d'identifier la capacité de l'émetteur à assurer ses paiements futurs.

Pour établir un classement, les agences recourent à une échelle de lettres : des majuscules (de AAA, synonyme d'absence de risque, à D, synonyme de quasi-faillite, chez S&P), un mélange de majuscules et de minuscules (de Aaa à Ca chez Moody's). Aujourd'hui, l'ensemble des instruments financiers existants sur le marché, ainsi que les OPCVM (sicav et fonds communs de placements) monétaires et obligataires font l'objet d'une notation.



BIC® incarne la France des Trente Glorieuses et des entrepreneurs audacieux, celle de la croissance, de la consommation de masse, de la publicité et des gadgets qui deviennent des objets aussi indispensables que familiers.

En 1948, Marcel Bich a trente-quatre ans. Propriétaire d'une petite fabrique à Clichy, il produit en sous-traitance des corps de porte-plume. Depuis plusieurs mois, le marché frémit sous l'apparition d'une nouveauté : le stylo à bille. Il ne croit guère à cette innovation, le gadget est cher et fuit par ses deux bouts. En poussant une brouette dans sa maison de campagne, il a une illumination : la bille, c'est l'invention de la roue appliquée à l'écriture ! La bille libérera la main qui pourra désormais courir au rythme de la pensée...

Le baron Bich un homme de pointe

Laurence Bich

Laurence Bich a épousé le baron Bich en 1956. À l'occasion du cinquantième anniversaire du premier stylo à bille Bic, elle raconte dans *Le baron Bich, un homme de pointe* (éditions Perrin) la vie, les succès, les échecs aussi, de l'industriel qui créa un empire à la pointe du stylo.

À la Libération, Marcel Bich a juste trente ans et il est bien décidé à créer sa propre entreprise. Il ne veut pas rester l'éternel cadre au service des autres, le directeur de production appointé pour faire fructifier une affaire qui ne lui appartient pas. Sa femme va être son bon génie, l'épaulant, le poussant, acceptant de lui consacrer jusqu'au dernier centime de ses maigres économies afin de lui permettre de réaliser son ambition. Il connaît les encres, il connaît la fabrication des instruments d'écriture, il connaît le marché et veut désormais voler de ses propres ailes.

Il embarque dans l'aventure Edouard Buffard, directeur d'atelier chez Stephens. Âgé de trente-huit ans, ancien sous-officier, celui-ci mène ses équipes

d'une poigne de fer. Ce personnage truculent au visage long et comme taillé au burin, au parler faubourien, sait faire preuve d'autorité. Pendant que Marcel envisagera les stratégies commerciales, il sera l'aide indispensable.

Mais rien n'est simple ni facile dans ces premiers mois de l'après-guerre : face à la pénurie de matières premières, le ministère de la Production industrielle interdit la création de nouvelles entreprises. Il faut donc racheter un fonds. C'est Buffard qui met la main sur la perle rare. Il annonce la bonne nouvelle à son associé :

– Je crois que j'ai ce qu'il faut. Vous vous souvenez de Delacour, le contremaître que j'ai viré il y a deux ans ? Il s'est installé

à son compte, mais ses affaires ne vont pas bien...

*Il connaît
les encres,
la fabrication
des instruments
d'écriture et le
marché, il veut
désormais voler de
ses propres ailes.*



Marcel Bich devant l'usine à Clichy.

Buffard a obtenu l'information par sa sœur, crémière rue des Dames. En quittant la Société des Encres Stephens, le contremaître en disgrâce est allé fabriquer à son compte des agrafes pour capuchon et des corps de porte-plume. Or, il avait emmené avec lui une secrétaire, cliente de la demoiselle Buffard. En cherchant son lait, elle n'arrêtait pas de se plaindre de la dureté des temps...

Pour cinq cent mille anciens francs⁽¹⁾, Delacour accepte de céder son atelier : trois cents mètres carrés au 18, impasse des Cailloux à Clichy, banlieue vouée alors en grande partie aux usines de plumes et de crayons. Le lieu convoité par Marcel Bich et Edouard Buffard n'est guère exaltant : trois ou quatre vieilles machines, pas d'ouvriers, des poutres métalliques en proie à la rouille et des verrières disjointes qui laissent filtrer les eaux de pluie... Pour parvenir à acquérir ce hangar délabré, les deux associés sollicitent quelques amis... qui refusent unanimement de se lancer dans une entreprise aussi risquée. Parmi eux, Jacques Dhomé, futur directeur de Parker-France, qui me

confiera bien des années plus tard :

– Ce jour-là, j'ai fait la plus belle bêtise de ma vie. J'aurais dû accepter l'offre de Marcel quand il m'a demandé de l'argent !

Finalement, les deux associés réunissent leurs propres pécules et, sans l'aide de quiconque, mènent leur projet au pas de charge : en huit jours la vente est conclue.

Le 25 octobre 1944, la Société PPA (Porte-plume, Porte-mines et Accessoires) débute son exploitation. Marcel Bich en est le président-directeur général et Edouard Buffard le directeur de production. Le travail peut maintenant commencer. René Delattre, connu aux Encres Stephens, vient tenir la comptabilité et très vite Robert Legras prendra en main le service administratif.

Pour les grandes marques implantées sur le marché, notamment les établissements franco-américains Waterman, la nouvelle firme se consacre exclusivement à la sous-traitance de divers éléments des stylographes, plumes en or, montures et éléments de porte-mines. Durant trois ans, PPA fournit cahin-caha ses clients sans parvenir



Entrée de l'usine de l'impasse des Cailloux à Clichy.

à s'imposer véritablement. Marcel Bich sait que pour réussir et devenir l'inévitable manufacturier, l'interlocuteur favorisé des plus importants labels, il doit produire plus vite et moins cher que ses concurrents.

Dans ce but, Bich et Buffard mettent en place trois petites structures annexes destinées à englo-

ber toutes les phases de la production.

Le 20 février 1948, ils créent la Compagnie de Moulages chargée de fabriquer des montures moulées par injection. Le même jour, les deux hommes s'associent à un décolleteur professionnel, René Steiner, pour jeter les bases de la Société Décolletage Plastique qui fabriquera des montures selon des techniques résolument modernes. Quelques mois plus tard, le 1^{er} juillet, ils fondent, avec Raymond Desolle, la Société Osmior dont la vocation sera la réalisation des plumes de stylos.

Marcel Bich cherche maintenant des machines à décoller les pointes plus efficaces que le vieil outillage abandonné par Delacour. Un voyage en Suisse lui fait découvrir des tours automatiques Tournos utilisés pour le façonnage des délicats rouages contenus dans les montres Patek et Jaeger-Lecoultré. Sous un jet d'huile, ces merveilles à huit têtes –cinq horizontales et trois verticales– découpent, taillent, percent le laiton au centième de millimètre près à une allure stupéfiante. Séduit par la précision de ces engins, il s'en fait livrer quatre impasse des Cailloux. Hélas, si les appareils helvétiques sont efficaces sur le métal, ils se révèlent catastrophiques sur l'ébonite, matière avec laquelle est constitué l'habillage des porte-plumes : le vernis ne résiste pas au traitement. Les machines vont dormir sous une bâche, peut-être serviront-elles un jour, pour autre chose...

En attendant, il faut rebondir. On lui a signalé l'existence en Autriche d'un moule à injection de 1938 coulant de la matière plastique à deux cent quatre-vingts degrés sous une pression de

deux cent cinquante tonnes. Marcel saute dans l'express de Vienne et engloutit tout son avoir dans l'achat de l'un de ces prodiges de la technique. Cette fois il n'y a plus d'alternative : c'est la ruine ou la réussite.

Grâce à ces mécaniques fabuleuses, le prix de production du corps de porte-plume tombe de

cent à cinq francs ! Les commandes affluent, trois nouveaux moules sont commandés en Autriche, et à Clichy les ateliers s'étendent en profondeur et en surface, car le plan d'aménagement interdit d'élever les bâtiments. Alors on creuse les sous-sols, on aménage les caves et à l'occasion on achète une bicoque voisine. La paisible impasse des Cailloux se métamorphose : les lilas disparaissent, les pavillons vétustes se transforment

en autant de petites unités de fabrication, les pavés disjoints tremblent sous la noria de camions qui livrent les matières premières ou emportent les trois mille plumes et les cinq mille montures réalisées chaque jour.

L'affaire prospère d'une manière prodigieuse et rien ne devrait venir troubler la routine bien rodée de l'entreprise. Quand son client Clément vient lui demander de façonner dix mille montures de stylo à bille, Marcel s'insurge : il le sait bien, malgré les tentatives innombrables, la bille reste une camelote sans réel avenir et les soixante-quatre petits fabricants français qui se sont lancés dans cette production ne bénéficient que d'un engouement passager. Lorsque les consommateurs seront lassés de faire des pâtés sur leurs feuilles, quand ils en auront assez d'avoir les doigts maculés d'encre, ils reviendront au bon vieux porte-plume... Il n'est pas le seul à douter de ce gadget : aux États-Unis le porte-parole de Waterman a crânement déclaré à la presse : "Regardez un exemplaire de la Constitution américaine. Pourrait-on obtenir une telle variété de belles signatures avec une bille ? Jamais ce genre de stylo ne prendra."

*Grâce à ces
mécaniques
fabuleuses, le prix
de production
du corps de
porte-plume
tombe de cent
à cinq francs !
Les commandes
 affluent...*

Le stylo à bille, qui semble tout de même allécher un public avide de nouveautés, n'est pourtant pas vraiment une création récente. Le premier brevet, déposé aux États-Unis, remonte à 1888 ! Cette année-là, dans le Massachusetts, John Loud faisait protéger son invention : un stylo conçu pour écrire sur des surfaces rugueuses. C'était un instrument étrange et difficile à manier : une bille d'acier, encadrée de deux sphères plus petites destinées à la maintenir en place, tournait librement devant un tampon à ressort que l'utilisateur devait serrer pour empêcher l'encre de couler trop abondamment. Hélas, cette encre, assez visqueuse, séchait inmanquablement et finissait par bloquer la bille. Le malheureux précurseur du stylo moderne sombra dans l'oubli.

De nombreux inventeurs s'agitaient dans l'ombre, chacun essayant de trouver le procédé susceptible d'offrir une écriture glissante et aisée grâce à la bille. Il faudra tout de même attendre presque quarante ans pour voir apparaître une technique un peu plus satisfaisante. En 1925, Laszlo Biro, original hongrois, touche-à-tout doué, successivement peintre, sculpteur, hypnotiseur et finalement correcteur dans un journal de Budapest, tenta de mettre au point un stylo destiné à écrire sans peine sur le papier fibreux et humecté des morasses, les épreuves d'imprimerie. Il exhuma la vieille idée de la bille, la conçut en acier, en rubis, en saphir ou en agate et s'attacha particulièrement à résoudre deux problèmes : celui de l'encre et celui du réservoir d'alimentation. Pour l'encre, il savait qu'il fallait un fluide gras à séchage rapide : il parvint à réaliser un mélange de dextrine, substance épaississante et siccatif, et d'oléine, essence dans laquelle était dissous le colorant. Pour empêcher la mixture de sécher au bout du stylo, Biro régla le canal d'alimentation de manière que, l'instrument étant inutilisé, la bille puisse être en contact uniquement

Le stylo à bille, qui attire un public avide de nouveautés, n'est pourtant pas une création récente. Le premier brevet, déposé aux États-Unis, remonte à 1888 !

avec l'élément gras et humide du mélange. Un piston à ressort, remonté à la main en tournant la tête du stylo, comprimait le liquide de manière à l'empêcher de remonter le long du réservoir. Tout cela avait, certes, l'attrait de la modernité mais fonctionnait tant bien que mal.

En 1938, l'inventeur était à Paris où, le 29 octobre, il déposait un brevet pour un réservoir capillaire, filet d'encre grasse contenu dans un serpentin extrêmement mince soumis à la pression atmosphérique. Cela fait, dès le début de la guerre, il fuyait l'avancée des troupes nazies pour aller s'établir en Argentine. À cette époque déjà, le principe du stylo à bille était bien connu des spécialistes, mais personne n'y croyait. Biro lui-même cantonnait sa découverte aux ateliers d'imprimerie ; des expériences réalisées naguère en Allemagne avaient buté sur d'insurmontables difficultés, les principales résidant dans les fuites incontrôlables et le prix élevé de l'objet.

Laszlo Biro tenta de commercialiser son innovation sous la marque Birome, mais trois faillites successives finirent par le convaincre que le stylo, tel qu'il l'avait conçu, n'avait aucun lendemain. Las de se battre inutilement, le Hongrois finit par vendre ses brevets à un homme d'affaires britannique installé à Buenos Aires, Henry George Martin, qui avait un cabinet d'expertise comptable. Pourtant, hommage à l'inventeur et à sa marque, stylo à bille se dira toujours biro en anglais et en italien.

La guerre devait précipiter les choses. L'armée américaine avait besoin d'un instrument d'écriture performant dans toutes les positions, dans tous les situations et même dans les cabines mal pressurisées des avions militaires. La firme Eversharp, sous licence Martin, lui procura cet objet introuvable qui fit une entrée fracassante dans l'ère atomique. Ne dit-on pas que le rapport de l'explosion nucléaire sur Hiroshima fut directement rédigé dans le

bombardier B-29 avec l'un des premiers stylos à bille ?

À cette époque, l'Américain Milton Reynolds, petit homme rondouillard et entreprenant, se trouvait en Argentine où il cherchait des débouchés pour sa production de machines à écrire. Chez un revendeur, il découvrit le Birome, en acheta une douzaine et se précipita chez l'inventeur pour s'entendre avec lui et lancer la nouveauté aux États-Unis. Laszlo Biro l'informa qu'il arrivait trop tard : les droits de distribution et d'exploitation avaient déjà été cédés.

Reynolds ne se tint pas pour battu. Rentré à Chicago, il s'informa et découvrit rapidement une situation juridique compliquée. En fait, en France, en Italie, au Japon, au Brésil et aux États-Unis, trois cent cinquante brevets, plus ou moins farfelus, avaient été déposés pour l'exploitation du stylo à bille, mais toutes ces avancées techniques avaient une origine commune : l'invention de John Loud, depuis longtemps tombée dans le domaine public. Reynolds estima que la voie était libre.

Le 29 octobre 1945, le grand magasin new-yorkais Gimbel's, sur la 32^e Rue, était assailli par une foule de curieux canalisée par une cinquantaine de policiers appelés à la rescousse. On venait découvrir "la plume miraculeuse qui révolutionne l'écriture" : le stylo Reynolds vendu douze dollars ! Malgré ce prix élevé (cinq mille anciens francs), le succès fut tel que, dans la journée, de nouvelles provisions de ce fabuleux instrument durent être livrées par avion et le rayon stylos du magasin dévora la place disponible, les comptoirs de parapluies, d'horlogerie et d'argenterie étant repoussés pour faire place aux étals de "plumes miraculeuses". Le soir même, dix mille stylos avaient été écoulés.

Dès lors une lutte commerciale sans merci s'ouvrit entre Eversharp et Reynolds, combat mené à coups de slogans : "Il écrit trois ans sans

recharge" proclamait le premier, "Il écrit sous l'eau" répliquait le second et, action publicitaire choc, offrait au président des États-Unis une parure de deux cents stylos gravés de cette inscription : "J'ai volé ce stylo à Harry S. Truman." Parallèlement, une situation juridique inextricable voyait s'affronter les deux titans. Reynolds attaquait Eversharp pour concurrence déloyale et demandait l'équivalent de quatre cent cinquante millions de francs de dommages et inté-

rêts, Eversharp répliquait en réclamant à Reynolds la même somme pour les mêmes motifs.

Bientôt, les deux concurrents attaquaient le marché européen. Un ancien bombardier, rebaptisé *Reynolds Bombshell*, larguait sur Paris, Londres et quelques autres grandes villes du continent des cargaisons de stylos, histoire de faire connaître cette magnifique invention.

Hélas, le stylo ne tenait pas vraiment les promesses annoncées. Il ne fonctionnait pas sous l'eau, ce qui n'était pas très dommageable car personne ne cherchait vraiment à l'utiliser en plongée ; plus grave, les années d'écriture tranquille assurées se résumaient souvent à quelques semaines d'un griffouillage crachouillant avant de voir la bille s'enrayer définitivement.

Malgré ces fâcheux inconvénients, le public réclamait du stylo à bille. Pourquoi ? Parce que depuis l'aube de l'écriture, l'humanité a toujours cherché à simplifier la trace laissée pour les générations futures. À l'écriture gravée au stylet, sur la pierre ou dans la cire, avait succédé l'écriture *grattante* : un conduit fendu, un roseau tout d'abord, une plume d'oie ensuite, un embout métallique enfin, permettait l'écoulement régulier d'une encre sur le parchemin, le papyrus ou le papier. À présent, le stylo à bille encore balbutiant laissait entrevoir l'apparition d'une écriture *glissante*, plus fluide, plus rapide, plus aisée.

La guerre précipita les choses. On dit que le rapport de l'explosion nucléaire sur Hiroshima fut directement rédigé dans le bombardier B-29 avec l'un des premiers stylos à bille...



Marcel Bich à la barre, New York, 1970.

Les temps nouveaux faisaient apparaître des besoins jusque-là inconnus. Que l'on songe à l'individu des siècles passés, il signait une ou deux fois dans sa vie, sur les pages du registre de la paroisse, à l'occasion d'une naissance ou d'un mariage dont il était le témoin. Et voilà tout. L'homme de ce milieu du XX^e siècle, en revanche, écrivait de plus en plus, prenait des notes à la volée, sur un chantier, dans un bureau, sur un établi, sur le pas d'une porte ou dans la rue. Il fallait sans cesse transcrire quelques idées, tracer l'ébauche d'un plan, répondre à un questionnaire, remplir un chèque, signer un carnet de commandes, parapher un récépissé... S'il était efficace, le stylo à bille pourrait rendre d'immenses services et devenir l'indispensable outil des Temps modernes.

Marcel Bich, d'abord réticent devant cette nouveauté, comprend, en poussant une brouette, que la bille, volant au secours de la main courant sur le papier, est aussi utile que la roue appliquée aux transports des charges. Elle peut ouvrir un

âge nouveau à condition d'être performante et bon marché. L'acheteur qui réclame du stylo à bille a donc raison : "Je suis toujours resté frappé par cette victoire du public sur les spécialistes, écrit Marcel Bich. Le public est un juge infail- lible qui a toujours le dernier mot et qu'il faut satisfaire à tout prix avec le produit vendu, mieux que les concurrents, si possible. Je précise que ce jugement du public ne vient ni de sa rai- son, ni de son cerveau, mais de ses sens." ⁽²⁾

Dès 1948, Bich s'obstine à trouver ce que ni Biro, ni Eversharp, ni Reynolds n'ont su découvrir : la formule d'encre idéale et l'ajustage parfait entre la bille et le tube-réservoir permettant une écriture facile et sans souci.

Impasse des Cailloux, on se met à désosser les stylos des principales marques existantes, on étudie scientifiquement les causes des pannes et les raisons des fuites, on cherche le meilleur dessin à donner à la pointe, les fentes à tracer pour déposer l'encre sur la sphère minuscule... Les vieux tours d'horlogerie, abandonnés parce

qu'ils malmenaient l'ébonite, sont sortis de leurs bâches où ils dormaient depuis une année.

À lui seul, le forage mécanique de la pointe demandera un an de perfectionnements et d'ajustements. Les forets cassent régulièrement, on cherche des vrilles spéciales en France, en Suisse, en Allemagne, mais personne n'est capable de les fournir. Qu'à cela ne tienne, les chefs d'atelier trouvent eux-mêmes les coupes et la trempe aptes à épargner les outils trop fragiles. Le problème essentiel réside dans le sertissage : il ne suffit pas de fabriquer des billes techniquement parfaites, il faut encore les enchâsser dans la pointe de manière à ce qu'elles tournent exactement de la manière souhaitée. C'est en grande partie sur cet élément que vont porter les investigations afin de parvenir à une qualité irréprochable.

Grâce aux relations nouées au temps des Encres Stephens, Marcel trouve quelques soutiens. Jean Laforest, qui possède à Colombes une petite entreprise de stylos à plume, aide son jeune confrère de ses conseils et le fait bénéficier de son expérience. Quant à la Société Gaut-Blancan, elle accorde son assistance pour mettre au point la formule de l'encre.

"Vous n'y arriverez pas, disent les pessimistes. C'est un travail excessivement délicat ; avec une telle exigence, un ouvrier de précision ne pourra jamais fabriquer plus de cent vingt pointes par jour !"

Marcel Bich n'écoute pas et s'entête. Presque deux ans plus tard, il tient enfin son modèle : le Cristal. C'est un stylo d'une longueur de 14,3 centimètres au corps hexagonal de 8 millimètres de diamètre moulé dans un plastique transparent. Hexagonal pour mieux tenir en

main et ressembler à un crayon mine, transparent pour suivre le niveau d'encre. Dès ce coup d'essai, le graphisme est réussi et novateur. "L'instrument est beau parce que fonctionnel", dit Marcel Bich. En effet, il permet d'écrire en toute autonomie, son bas prix en fait un objet jetable aussitôt remplacé par un objet identique et il s'éloigne volontairement des parures de luxe destinées à durer une éternité et traitées avec respect. Le Cristal, on le jette, on l'abandonne ou on l'oublie, mais il se multiplie à l'infini et reste fidèle, toujours à portée de main.

"L'instrument est beau parce que fonctionnel" dit Marcel Bich. Le Cristal, on le jette, on l'abandonne ou on l'oublie, mais il se multiplie à l'infini et reste fidèle, toujours à portée de main.

"Le métier doit permettre d'accoucher d'un produit beau, écrira Marcel Bich. Cette beauté sera obtenue par la recherche de la meilleure fonction possible. Si cette fonction est mieux réalisée que celle des concurrents, le produit sort vainqueur de la compétition (comme un cheval qui gagne à Longchamp le Grand Prix, parce qu'il galope plus vite). Cette règle absolue, qui nous vient de la Nature, doit être respectée ; on arrive donc à la recherche : Beauté = Fonction = Compétition, avec espoir de gagner, donc de survivre."

Le Cristal deviendra l'une des créations emblématiques du XX^e siècle. Le Museum of Modern Art de New York souhaiterait aujourd'hui l'exposer parmi les grandes inventions des Temps modernes, l'entreprise aurait de la peine à le lui procurer : Marcel Bich n'était pas homme à conserver des archives et à entretenir le souvenir du passé.

(1) Jusqu'à l'introduction en Bourse, à New York en 1971 et à Paris en 1972, ce sera le seul capital investi dans l'entreprise. Durant vingt-sept ans, le développement se fera donc par autofinancement.

(2) Préface à l'ouvrage de P.-Y. Barreyre, Stratégie d'innovation dans les moyennes et petites industries, Éd. Hommes et Techniques, 1974.



Vertiges du miroir

Le narcissisme touche beaucoup de gens puisqu'il représente l'amour porté à l'image de soi. Ce sentiment coexiste avec l'estime éprouvée à l'égard d'autrui. L'image de soi se forge notamment au gré des expériences : elle subit l'influence du regard des autres, c'est-à-dire famille, amis, milieu de travail. Ce dernier point de vue tend à occuper une place particulièrement déterminante.

Éprouver une inclination pour le narcissisme procure du plaisir et du désir, et constitue un moteur essentiel de l'action, notamment en entreprise. Le dirigeant en charge des plus hautes responsabilités occupe par excellence une "place narcissique", au centre de tous les regards, parce qu'il l'incarne. Il suscite des représentations fantasmées tant auprès de ses proches collaborateurs que d'un entourage plus éloigné, composé des salariés, actionnaires, journalistes, etc. Ce phénomène est d'autant plus important pour les entreprises patrimoniales : le dirigeant incarne véritablement *l'intuitu personae* de la société, il est perçu comme porteur d'une histoire collective dont il est le réceptacle.

Le narcissisme entraîne un certain nombre de dérives. Le dirigeant en proie à cette tendance perd ses repères traditionnels : il ignore son identité réelle. Il méconnaît le sentiment des limites : les frontières entre lui et le monde s'estompent. Il possède une opinion très favorable de lui-

même. Un fantasme de succès illimité, de pouvoir, de splendeur s'impose à lui. Il pense le monde à travers son moi grandiose et instaure un culte de la personnalité au sein de l'entreprise.

Peu de place est laissée à l'esprit critique des subordonnés. Ces derniers, fascinés, ne disent rien. Ainsi, des décisions stratégiques sont entérinées sans avoir fait l'objet d'un examen approfondi du comité exécutif.

Le dirigeant narcissique perd peu à peu le contact avec la réalité. Ébloui par lui-même, il ne se remet plus en cause, ne s'interroge plus, et finit par perdre de vue les intérêts de l'entreprise dans les décisions stratégiques. L'entreprise instrumentalisée devient un levier narcissique : certains dirigeants se consacrent surtout à la communication, et en valorisant l'entreprise à l'extérieur, c'est en réalité eux-mêmes qu'ils valorisent à travers elle. Cependant, ce type de dérives existe moins dans les sociétés patrimoniales. En effet, comme le dirigeant assimile inconsciemment son propre patrimoine à celui de l'entreprise, les velléités mégalomaniaques, risquées financièrement, sont considérablement modérées.

Pourrait-on dire, d'une certaine façon, que l'aspect patrimonial constitue un des meilleurs garde-fous contre le risque narcissique ?



© Renaud Visage

BÉNÉDICTE HAUBOLD
est fondatrice du cabinet Artenice, spécialisé dans le conseil en sortie de situations de crises, malaises impactant durablement l'équilibre de l'entreprise. Elle vient de publier aux éditions Lignes de Repères Vertiges du miroir - Le Narcissisme des dirigeants, fruit de ses rencontres avec une quarantaine de dirigeants d'entreprises notamment patrimoniales, ainsi que de leurs proches collaborateurs.

LIVRE D'ENTREPRISE

LIVRE DE CULTURE

LIVRE DE MARQUE

MUSÉOGRAPHIE D'ENTREPRISE

DOCUMENT AUDIO
(MÉMOIRE D'ENTREPRISE)

DOCUMENTAIRE AUDIO-VISUEL

FILM D'ENTREPRISE

CRÉATION D'ÉVÉNEMENT

Découvrez, et faites découvrir une histoire singulière : la vôtre.
Plonger dans l'histoire d'une entreprise et mettre en valeur son aventure humaine,
c'est souvent donner du sens au présent et toujours préparer l'avenir.

Depuis 1999,
Histoire d'entreprises donne du sens aux histoires d'entreprises.

MAVIC

ACADÉMIE DE DANSE
PRINCESSE GRACE DE MONACO

AGENCE DE L'EAU
RHÔNE MÉDITERRANÉE & CORSE

COMAP

FERRARI TEXTILES

GATTEFOSSÉ

GERLAND ROUTES

GROUPE RÉEL

MBF PLASTIQUES

MALERBA

histoire
D'ENTREPRISES

1, rue des rivières - CP 421
69338 Lyon cedex 09 France

Tél. +33 (0)4 72 19 87 91

Fax +33 (0)4 72 19 87 81

E-mail : info@histoire-entreprises.fr

www.histoire-entreprises.fr

*Poire,
pêche jaune,
fleurs blanches,
tilleul
et verveine...
entre terre
et mer...
découvrez un vin
tout en
harmonie...*



MALHERBE

tout simplement



www.chateau-malherbe.com

Château Malherbe, Route du Fort de Brégançon
83230 Bormes - Tél. : 04 94 64 80 11

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.